

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr  
**Patrik Siudmak**

**Corporate TV – Ziele und  
Chancen dieser Unterneh-  
menskommunikation am Bei-  
spiel von Volkswagen**

Mittweida, 2011

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Corporate TV – Ziele und Chancen dieser Unternehmenskommunikation am Beispiel von Volkswagen**

Autor:

**Herr**

**Patrik Siudmak**

Studiengang:

**Angewandte Medienwirtschaft**

Seminargruppe:

**AM08wT1-B**

Erstprüfer:

**Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer**

Zweitprüfer:

**Prof. Axel Beyer**

Einreichung:

**Mittweida, 21.07.2011**

Verteidigung/Bewertung:

**Mittweida, 2011**

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Aims and Chances of Corporate TV on view of the business communication of Volkswagen**

author:

**Mr.**

**Patrik Siudmak**

course of studies:

**Angewandte Medienwirtschaft**

seminar group:

**AM08wT1-B**

first examiner:

**Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer**

second examiner:

**Prof. Axel Beyer**

submission:

**Mittweida, 21.07.2011**

defence/ evaluation:

**Mittweida, 2011**

## **Bibliografische Beschreibung:**

Siudmak, Patrik:

Corporate TV – Ziele und Chancen dieser Unternehmenskommunikation am Beispiel von Volkswagen. - 2011. - 9, 49, 10 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2011

## **Referat:**

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit Corporate TV als Medium der Unternehmenskommunikation und legt dabei den Fokus auf die interne Kommunikation eines Unternehmens. Ziel der Arbeit ist es, dieses Medium als theoretisches Konzept zu beschreiben, um darauf aufbauend die Ziele und Potentiale zu erkennen und zu formulieren. Weiterhin wird das Corporate-TV-Konzept von Volkswagen als praktisches Beispiel betrachtet und mit dem erarbeiteten theoretischen Konzept verglichen.

# Inhalt

<b>Inhalt</b>	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>VIII</b>
<b>Vorwort</b>	<b>IX</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>10</b>
<b>2 Theoretische Grundlagen</b>	<b>12</b>
2.1 Grundlagen der Kommunikation	12
2.2 Grundlagen der Unternehmenskommunikation	13
2.3 Grundlagen der internen Unternehmenskommunikation	14
<b>3 Corporate TV in der Theorie</b>	<b>20</b>
3.1 Grundlagen von Corporate TV	20
3.1.1 Begriffsbestimmung	20
3.1.2 Entwicklung von Corporate TV	22
3.1.3 Zielformulierung	24
3.1.4 Eigenschaften und Merkmale von Corporate TV	26
3.2 Rahmenbedingungen	28
3.2.1 Interne Rahmenbedingungen	28
3.2.2 Externe Rahmenbedingungen	30
3.3 Einsatz von Corporate TV	31
3.3.1 Planungsprozess	31
3.3.2 Einsatzgebiete	34
3.3.3 Angebotsarten	36
3.3.4 Verbreitungswege	37
3.3.5 Corporate TV-Markt in Deutschland	41
3.4 SWOT-Analyse	42
3.4.1 Stärken	42
3.4.2 Schwächen	43
3.4.3 Chancen	43
3.4.4 Risiken	44

<b>4 Corporate TV in der Praxis am Beispiel von Volkswagen .....</b>	<b>46</b>
4.1 Volkswagen Konzernprofil .....	47
4.2 Volkswagen TV .....	48
4.2.1 Geschichtlicher Hintergrund von Volkswagen TV .....	48
4.2.2 Volkswagen-Training-Online – die Internet-Plattform .....	50
4.2.3 Weitere Volkswagen-TV-Produktionen .....	52
4.2.4 Neue Märkte – Neue Kulturen .....	53
4.3 Gegenüberstellung Theorie-Praxis .....	53
<b>5 Fazit .....</b>	<b>56</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>59</b>
<b>Anlagen .....</b>	<b>64</b>
<b>Selbstständigkeitserklärung .....</b>	<b>74</b>

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Nutzen für das Unternehmen:.....	25
Abbildung 2: Produzenten des Corporate TV .....	32
Abbildung 3: Übersicht der Distributionswege .....	41

# Abkürzungsverzeichnis

<b>CEO</b>	Chief Executive Officer
<b>CTVA</b>	Corporate TV Association
<b>GPRS</b>	General Packet Radio Service
<b>IPTV</b>	Internet Protocol Television
<b>LAN</b>	Local Area Network
<b>UMTS</b>	Universal Mobile Telecommunications System
<b>VW</b>	Volkswagen



# Vorwort

Bereits im Kindesalter faszinierte mich die Möglichkeit, besondere Ereignisse und Momente auf bewegten Bildern festzuhalten. Aufbauend auf dieser Faszination folgte das Studium der angewandten Medienwirtschaft mit der Studienrichtung TV-Producing. Dieses gab mir die Möglichkeit, mich in meinem Interesse für Bewegtbild voll zu entfalten. Auf dieser Begeisterung aufbauend gründet die vorliegende Bachelorarbeit.

Während der Begriff TV für die meisten Menschen das gewöhnliche Fernsehen aus dem Wohnzimmer beschreibt, kann für diesen Begriff mittlerweile ein breites Spektrum an Einsatzgebieten festgestellt werden. TV bietet für Internet, Unternehmen oder Events die ideale Möglichkeit, Botschaften per Bewegtbild zu übermitteln. Die vorliegende Arbeit macht deutlich, dass TV bzw. Corporate TV auch für die Kommunikation von Unternehmen eine hohe Bedeutung einnehmen kann.

Ich möchte mich hiermit bei allen herzlich bedanken, die mich in meiner Arbeit unterstützt haben. Mein besonderer Dank gilt meinem Zweit-Prüfer, Herrn Prof. Axel Beyer, für seine fachliche und menschliche Hilfe während meiner gesamten Arbeit. Ein weiterer Dank gebührt Prof. Dr. phil. Altendorfer für die Übernahme der Erstkorrektur.

Weiterhin möchte ich mich bei Prof. Dr. Nikolai A. Behr und Detlef Ernsting bedanken, die mit ihren Expertengesprächen maßgeblich zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben.

# 1 Einleitung

Im Rahmen der Globalisierung ist die heutige Wirtschaft von ständigem technologischen Wandel und zunehmender Innovationsgeschwindigkeit geprägt, die viele Unternehmen vor große Herausforderungen stellt. Die komplexen und dynamischen Entwicklungen auf den Arbeitsmärkten sorgen zunehmend für einen Konkurrenz Wettbewerb, für den eine effektive Unternehmenskommunikation von entscheidender Bedeutung ist. Denn im Zeitalter der Informations- und Wissensgesellschaft steigt der Bedarf nach einem Kommunikationssystem, welches den heutigen Informationsbedürfnissen gerecht wird und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit fördert. Unternehmen sind gezwungen, sich diesen Markt- und Umfeldentwicklungen anzupassen bzw. diese mitzugestalten. Sie müssen schneller, direkter und emotionaler kommunizieren.<sup>1</sup>

Vor diesem Hintergrund wird den Mitarbeitenden eines Unternehmens eine immer größere Bedeutung zugerechnet. Während dieser Teilbereich vor Jahren noch in vielen Branchen vernachlässigt wurde, sehen Experten heute in der Mitarbeiterkommunikation einen wesentlichen Erfolgsfaktor zur Erreichung unternehmerischer Ziele. Mitarbeiter sind das Humankapital, Multiplikatoren und Botschafter eines Unternehmens und müssen dementsprechend mit Informationen umfassend und wirksam versorgt werden. Im Hinblick auf die zunehmende Flexibilisierung der Arbeit wird es zudem immer schwieriger, Mitarbeiter dauerhaft in ein Unternehmen zu integrieren und diese über Jahre hinweg zu binden. Denn die Entwicklungen bestätigen, dass der „Beruf für’s Leben“ in der heutigen Zeit der Vergangenheit angehört.<sup>2</sup>

Das Medium Corporate TV hat das Potential, als Instrument der Unternehmenskommunikation den heutigen kommunikativen Herausforderungen gerecht zu werden. Was anfänglich als Medium der Großkonzerne mit Millionenbudgets konzipiert wurde, entwickelte sich zu einem auch für mittelständische Unternehmen einsetzbaren Medium. Diese Entwicklung liegt insbesondere in den technologischen Entwicklungen und der Einführung des Web 2.0 begründet, die für eine erhebliche Reduktion der Kosten und für eine Vereinfachung der Produktion sorgte. Während Satellitenübertragungen und kostenintensive Filmproduktionen die Gesamtkosten von Corporate TV in die Höhe trieben, ist es heute mög-

---

<sup>1</sup> Vgl. Buchholz/Knorre 2010, S. 10.

<sup>2</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 3.

lich, mit moderner Technik kostengünstig Inhalte zu produzieren und diese über das Internet zu verbreiten.<sup>3</sup>

Corporate TV kann sowohl in der internen als auch in der externen Unternehmenskommunikation eingesetzt werden. Im weiteren Verlauf liegt der Fokus dieser Arbeit ausschließlich in der Betrachtung der internen Kommunikation eines Unternehmens. Ziel dieser Forschungsarbeit ist es, die Ziele und Chance dieses Kommunikationsinstruments im Bezug auf die Mitarbeiterkommunikation zu analysieren und im Abschluss kritisch zu bewerten. Anhand eines ausführlichen Beispiels der *Volkswagen AG* soll dem Leser ein Bezug zur Praxis gegeben werden. Dazu konnte durch eine Besichtigung am Standort Wolfsburg ausführliche Recherche betrieben werden.

Die Arbeit ist unterteilt in drei große Abschnitte. Im ersten Abschnitt "Theoretische Grundlagen" wird das Basiswissen für den weiteren Verlauf geschaffen, in dem die Begriffe „Kommunikation“, „Unternehmenskommunikation“ und „interne Unternehmenskommunikation“ definiert und erläutert werden. Daraufhin wird das Medium Corporate TV als theoretisches Konzept beschrieben und anhand einer SWOT-Analyse kritisch betrachtet. Im letzten Abschnitt findet sich der praktische Teil, dessen Fokus auf der Betrachtung des Corporate-TV-Angebots der *Volkswagen AG* liegt. Zusätzlich wird in diesem Kapitel das erarbeitete theoretische Konzept mit der praktischen Umsetzung gegenübergestellt, um Gemeinsamkeiten und Unstimmigkeiten zu formulieren. Im abschließenden Fazit werden dann die gesammelten Erkenntnisse konkludiert, um eine Einschätzung für die weitere Entwicklung des Mediums Corporate TV geben zu können.

Neben der verwendeten Literatur konnten zwei Expertengespräche geführt werden, die einen großen Beitrag zur vorliegenden Forschungsarbeit geleistet haben. Zum einen mit Prof. Dr. Nikolai A. Behr, Vorsitzendem der Corporate TV Association (CTVA) und zum anderen mit Detlef Ernsting, dem Redaktions- und Standortleiter von Volkswagen TV in Wolfsburg.

---

<sup>3</sup> Vgl. Mickleit/Ziesche 2006, S.11.

## 2 Theoretische Grundlagen

Um Corporate TV in der internen Unternehmenskommunikation verständlich zu machen und eine einfachere Analyse des Sachverhalts zu gewährleisten, ist es zunächst wichtig, ein Verständnis für das Grundwissen der Unternehmenskommunikation zu schaffen. So werden in dem folgenden Kapitel die Begriffe „Kommunikation“, „Unternehmenskommunikation“ und im speziellen die „Interne Unternehmenskommunikation“ näher beschrieben. Auf diesem Grundwissen aufbauend fällt es dem Leser leichter, bestimmte Prozesse im Einsatz von Corporate TV besser zu verstehen und einzuschätzen.

### 2.1 Grundlagen der Kommunikation

Da es sich bei „Kommunikation“ um ein vielschichtiges Forschungsfeld handelt, begrenzt sich dieses Kapitel auf die grundlegenden Informationen, die jedoch ausreichen sollten, um den Begriff im groben verständlich zu machen. Allein die Tatsache, dass der Kommunikationsforscher *Merten* im Rahmen seiner begriffskritischen Studie 160 Definitionen zum Thema „Kommunikation“ veröffentlichte, macht den Umfang dieses Begriffs deutlich.<sup>4</sup>

Das Wort Kommunikation stammt ursprünglich aus dem lateinischen Wort „communicare“ und bedeutet in der deutschen Übersetzung „gemeinsam machen“, „austauschen“ oder „teilen“.<sup>5</sup> Aus dieser Übersetzung lässt sich ableiten, dass damit eine soziale Handlung unter Menschen und Lebewesen im Allgemeinen gemeint ist. *Maletzke* beschreibt beispielsweise Kommunikation als „Bedeutungsvermittlung zwischen Lebewesen“<sup>6</sup>, lässt jedoch offen, auf welche Art und Weise dies geschieht.

Neben verschiedenen Kommunikationsinstrumenten ist die menschliche, gesprochene Sprache aufgrund ihrer Fähigkeit, komplexe Gegebenheiten und Bedeutungen am besten zu vermitteln, das wichtigste Instrument der Kommunikation.<sup>7</sup> Neben diesem Kommunikationsinstrument hat *Faulstich* im Rahmen seiner Forschung in der Medienwissenschaft

---

<sup>4</sup> Vgl. Merten 1977, S.29ff.

<sup>5</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 280.

<sup>6</sup> Maletzke 1998, S.37.

<sup>7</sup> Vgl. Hickethier 2010, S. 37.

weitere Medien in Sekundär- (Printmedien), Tertiär- (elektronische Medien) und Quartiärmedien (digitale Medien) eingeordnet.<sup>8</sup>

Aus psychologischer Sicht wird Kommunikation als ein Prozess verstanden, bei dem menschliche Empfänger und Sender Informationen zum Zweck der Verständigung austauschen. Dabei ist zu beachten, dass neben dem reinen Sachinhalt der Information auch die Beziehungsebene der Kommunizierenden übertragen wird. Diese Tatsache findet insbesondere im Kommunikationsmodell von *Schulz von Thun* Beachtung.<sup>9</sup>

Kommunikation in der Betriebswirtschaftslehre hat die Funktion, Informationen für die aufgabenbezogene Verständigung auszutauschen. Dabei steht die Koordination arbeitsteiliger Prozesse mit Hilfe von menschlicher Kommunikation im Vordergrund, um die zu erbringenden Leistungen in einem Unternehmen zu erfüllen. Kommunikation bildet somit die Basis für ein funktionierendes und erfolgreiches Unternehmen.<sup>10</sup> Auf welche Art und Weise kommuniziert wird und welche Instrumente in Unternehmen dabei zum Einsatz kommen, wird in den folgenden zwei Kapiteln beschrieben.

## 2.2 Grundlagen der Unternehmenskommunikation

Zu den Grundlagen der Unternehmenskommunikation gehört zunächst auch, das Unternehmen als solches zu betrachten. Unternehmen sind gewinnorientierte Organisationen, die der Marktwirtschaft um Angebot und Nachfrage unterliegen.<sup>11</sup> Die Aufgabe der Unternehmensführung besteht somit darin, erfolgsbringende Strategien für ihr Unternehmen zu entwickeln und umzusetzen. Entsprechende Kommunikation wird dabei immer mehr zum Erfolgsfaktor für die Unternehmensführung.

Eine einheitliche Definition der Unternehmenskommunikation lässt sich in der verwendeten Literatur nur schwer finden. Eine Vielzahl an Begriffen und Definitionen ist entstanden, die eine schnelle Auffassung zunächst behindern. Der Grund für diese Tatsache ist die enge Verbundenheit mit verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen wie der Wirtschafts- und Kommunikationswissenschaft, der Soziologie oder der Organisationspsychologie. Jede dieser Wissenschaften hat ihren eigenen Beitrag zu diesem Untersuchungsfeld geleis-

---

<sup>8</sup> Vgl. Faulstich 2004, S. 13.

<sup>9</sup> Vgl. Schulz von Thun 1981, S. 25ff.

<sup>10</sup> Vgl. Schönenberger 2005, S. 48.

<sup>11</sup> Vgl. Buchholz/Knorre 2010, S.15.

tet.<sup>12</sup> Dennoch haben einige Kommunikationswissenschaftler den Versuch unternommen, diesen Begriff zu definieren. *Zerfaß* beschreibt Unternehmenskommunikation als „alle Kommunikationsprozesse, mit denen ein Beitrag zur Aufgabendefinition und –erfüllung in gewinnorientierten Wirtschaftseinheiten geleistet wird“<sup>13</sup>

*Bruhn* hingegen bezeichnet Unternehmenskommunikation als „Gesamtheit sämtlicher Kommunikationsinstrumente und –maßnahmen eines Unternehmens, die eingesetzt werden, um das Unternehmen, Produkte und seine Leistungen den relevanten internen und externen Zielgruppen der Kommunikation darzustellen.“<sup>14</sup> In Anbetracht dieser Definition findet eine Abgrenzung zwischen interner und externer Unternehmenskommunikation statt. Es handelt sich demnach um Kommunikation, die zur Erfüllung rein unternehmerischer Ziele zweckorientiert erfolgt und den nicht–unternehmerischen Sektor in einem Unternehmen ausblendet.

Des Weiteren kann der Begriff in drei Teilgebiete unterteilt werden: Public Relations, Marktkommunikation und interne Kommunikation.<sup>15</sup> Zu den Aufgaben der Public Relations gehört zum einen die Pflege und Optimierung der Kommunikationsbeziehungen (Image, Reputation) zu den wichtigsten Stakeholdergruppen, zum anderen die Beeinflussung des Kaufverhaltens bestimmter Zielgruppen, um eine Absatzförderung zu erreichen. Während sich Public Relations demnach an die Gesellschaft richtet, orientiert sich die Marktkommunikation vor allem an den Transaktionen mit den Bezugsgruppen, die am Markt und in seinem Umfeld agieren. Die Mitarbeiterkommunikation schließlich befasst sich mit der Informationsversorgung und den Wünschen der Mitarbeiter.<sup>16</sup> Im folgenden Kapitel wird der Begriff der Mitarbeiterkommunikation weiter behandelt, da der Fokus der vorliegenden Arbeit hauptsächlich auf der internen Kommunikation liegt.

## 2.3 Grundlagen der internen Unternehmenskommunikation

Für eine grobe Orientierung des Begriffs der internen Unternehmenskommunikation folgt zunächst eine kurze Definition: Die interne Unternehmenskommunikation umfasst sämtliche kommunikativen Prozesse, die sich in einem Unternehmen zwischen dessen Mitgliedern abspielen und hat neben der Funktion, Informationen für die Mitarbeiter bereitzustel-

---

<sup>12</sup> Vgl. Mast 2008, S. 10.

<sup>13</sup> Zerfaß 2010, S. 287ff.

<sup>14</sup> Bruhn 2005, S. 4.

<sup>15</sup> Vgl. Mast 2008, S. 15.

<sup>16</sup> Vgl. Mast 2008, S. 14.

len auch die Aufgabe, Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter zu steigern.<sup>17</sup> Neben dem Begriff „Interne Unternehmenskommunikation“ lassen sich in der Literatur auch die Begriffe „Mitarbeiterkommunikation“ oder Innerbetriebliche Kommunikation“ finden.<sup>18</sup>

Aufgrund der Veränderungen von Unternehmensprozessen in den letzten Jahren fand zunehmend eine Intensivierung der Auseinandersetzung mit dem Thema der internen Unternehmenskommunikation statt. Der Grund dafür ist das rasante Marktwachstum und die damit verbundenen Innovationszyklen von Unternehmen. Inzwischen erfährt die Kommunikation mit den Mitarbeitern einen immer höheren Stellenwert und wird nicht nur als Kostenfaktor betrachtet, was viele Jahre lang der Fall war, sondern zunehmend als Erfolgsfaktor zur Steigerung der Wertschöpfung.<sup>19</sup> Aktuelle Studien zeigen einen engen Zusammenhang zwischen der Kommunikation mit den Mitarbeitern und unternehmerischen Erfolgsgrößen (z.B. Umsatz) und machen somit deutlich, dass die kommunikative Einbindung der Mitarbeiter in das Geschehen eines Unternehmens von wichtiger Bedeutung ist.<sup>20</sup>

Rechtliche Grundlage für die interne Unternehmenskommunikation bildet das Bundesverfassungsgesetz. Es verpflichtet die Vorgesetzten, ihre Mitarbeiter über alles zu informieren, was Veränderungen in ihrem betrieblichen Umfeld betrifft. Darunter fallen sowohl notwendige Informationen zur Erfüllung der Aufgaben als auch die Bekanntgabe von vorgesehenen Maßnahmen und ihren Auswirkungen an ihrem Arbeitsplatz.<sup>21</sup> Es ist demnach festzustellen, dass Unternehmen einer gesetzlichen Verpflichtung unterliegen. Es bleibt den Unternehmen jedoch offen, auf welche Weise und wie umfangreich diese das Gesetz umsetzen.

Der Kommunikationsfluss innerhalb der Unternehmen verläuft in verschiedene Richtungen. Betrachtet man den Begriff „Mitarbeiterkommunikation“, liegt die Vermutung nahe, die Kommunikation verlaufe von der Unternehmensführung zu den Mitarbeitern. Üblich sind jedoch alle möglichen Richtungen des Kommunikationsflusses. Zu unterscheiden ist dabei der vertikale und horizontale Verlauf der Kommunikation. Weiterhin wird im vertikalen Verlauf zwischen abwärtsgerichteter (Top-down-Prozess) und aufwärtsgerichteter

---

<sup>17</sup> Vgl. Mast 2008, S. 253.

<sup>18</sup> Vgl. Mast 2008, S. 253.

<sup>19</sup> Vgl. Buchholz/Knorre 2010, S. 10.

<sup>20</sup> Vgl. Mast 2008, S. 253.

<sup>21</sup> Vgl. Steinmetz 2005, S. 75f.

Kommunikation (Bottom-up-Prozess) unterschieden.<sup>22</sup> Bei Top-down-Prozessen kommunizieren Führungskräfte mit Mitarbeitern und stehen demnach in Interaktion mit einer untergeordneten Hierarchieebene. Dies ist ein häufig eingeschlagener Weg der Mitarbeiterinformation und wird durch unterschiedliche Kommunikationskanäle durchgeführt. Eingesetzt werden dabei häufig sogenannte „Verteilermedien“, die Inhalte von einem Punkt aus an ein möglichst breites Publikum verteilen (z.B. Rundschreiben, interne Newsletter, Aushänge am „Schwarzen Brett“). Dennoch entstehen trotz des Anwachsens der Kommunikationskanäle immer wieder Defizite, beispielsweise durch Informationsüberlastung, da gleiche Informationen über unterschiedliche Kommunikationskanäle verbreitet werden und so für ein Gefühl der Informationsüberflutung sorgen.<sup>23</sup> Die Mitarbeiter verlangen demnach nicht nach „mehr“ Informationen, sondern nach „besseren“. Eine besonders hohe Bedeutung haben diese dann, wenn Informationen die Mitarbeiter direkt und in ihrem persönlichen Umfeld betreffen.<sup>24</sup> Dazu zählen Themen wie die Wirtschaftslage des Unternehmens, Maßnahmen der Unternehmensführung oder Informationen zur finanziellen Entlohnung.

Bottom-up-Prozesse hingegen bezeichnen die Interaktion der Mitarbeiter mit Führungskräften der übergeordneten Hierarchieebene. Medien, die dabei zum Einsatz kommen, sind beispielsweise Mitarbeiterbefragungen, Brief- und Kummerkästen oder Evaluationsprogramme. Der horizontale Verlauf schließlich (In-between-Prozess) vertritt die Kommunikation der Mitarbeiter auf der gleichen Hierarchieebene. In manchen Fällen kann diese Form auch den vertikalen Kommunikationsfluss ersetzen, wenn sich die Gelegenheit für Mitarbeiter nicht ergibt, in Kontakt mit ihren Vorgesetzten zu treten.<sup>25</sup>

Das Primärziel der internen Unternehmenskommunikation besteht darin, Informationen und Anweisungen bereitzustellen, Orientierung im Unternehmen zu schaffen, sowie eine Koordination der verschiedenen Aktivitäten zu gewährleisten, um eine Steigerung der Wertschöpfung zu erreichen. Jedoch reicht die reine Informationsverteilung nicht aus, um Mitarbeiter zu einem höheren Engagement und einer höheren Motivation zu veranlassen. Mitarbeiter wollen in ihrer Rolle als Teil eines Unternehmens als Gesprächspartner ernst genommen und offen informiert werden. Denn Grundlage einer jeden Arbeitsbeziehung ist die Vermittlung von Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Aus diesem Grund muss die Kommunikation im Unternehmen einen höheren Stellenwert einnehmen, als nur die Bekannt-

---

<sup>22</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 289.

<sup>23</sup> Vgl. Mast 2008, S. 262f.

<sup>24</sup> Vgl. Klöfer/Nies 2003, S. 32.

<sup>25</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 289.



gabe von getroffenen Entscheidungen durch die vorgesehenen Personen oder Gremien. Mitarbeiter fühlen sich ernster genommen, wenn eine Integration in Unternehmensentscheidungen durch Mitgestaltung stattfindet.<sup>26</sup>

Des Weiteren fühlt sich der Mitarbeiter durch entsprechende Integration besser mit seinem Unternehmen identifiziert und kann diese positive Wirkung nach außen übertragen.<sup>27</sup> Denn auch in der externen Öffentlichkeit agieren Mitarbeiter als Informationsquelle für ihr Unternehmen und können durch ihre positive Außenwirkung Einfluss auf das Image ihres Unternehmens nehmen. Zusätzliche Eigenschaften, die aus einer effektiven internen Unternehmenskommunikation resultieren, sind eine Verbesserung des Betriebsklimas und der Arbeitszufriedenheit. Herrscht ein offenes Betriebsklima, so sind Mitarbeiter eher zu Eigeninitiative bereit und tragen zu einer besseren Produktivität bei. Die Arbeitszufriedenheit resultiert aus der Befriedigung individueller Wünsche und Anliegen, die durch Integration und Einbindung in das Unternehmen erfüllt wird. Demnach trägt die interne Unternehmenskommunikation zur innerbetrieblichen Sozialisation bei und spielt für das Betriebsklima eine tragende Rolle.<sup>28</sup>

Nachdem nun die Aufgaben und Ziele der internen Unternehmenskommunikation erläutert wurden, folgt nun eine Beschreibung und Einordnung in die verschiedenen Kommunikationsinstrumente. Die Gesamtheit aller Instrumente in einem Unternehmen ergibt zusammen den Medienmix, der in jedem Unternehmen je nach Umfang unterschiedlich ausfällt. Entscheidend ist dabei die richtige Verknüpfung der verschiedenen Medien untereinander, um so einen optimalen Medienmix zu erzielen.<sup>29</sup> Aufgrund der unterschiedlichen Stärken und Schwächen der einzelnen Medien kann der Einsatz eines einzigen Leitmediums als weniger sinnvoll betrachtet werden.

Es kann zwischen mündlicher Kommunikation, Print- und elektronischen Medien unterschieden werden.<sup>30</sup> Im Folgenden werden für die einzelnen Bereiche die entsprechenden Eigenschaften zugeordnet. Die mündliche Kommunikation (auch Face-to-Face Kommunikation) ist aufgrund ihrer Fähigkeit, komplexe Sachverhalte am besten auszudrücken, die wirksamste Form der Kommunikation.<sup>31</sup> Durch die Tatsache, dass die Gesprächspartner

---

<sup>26</sup> Vgl. Buchholz/Knorre 2010, S. 19f.

<sup>27</sup> Vgl. Mast 2008, S. 259.

<sup>28</sup> Vgl. Mast 2008, S. 259.

<sup>29</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 14ff.

<sup>30</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 15.

<sup>31</sup> Vgl. Mast 2008, S. 276f.

über ständige Rückkopplungsmöglichkeiten durch Rückfragen verfügen, können Missverständnisse und Unklarheiten umgehend beseitigt werden. Zudem ist das persönliche Gespräch von allen Kommunikationsinstrumenten das geeignetste, um Emotionen und Gefühle mit dem Gesprächspartner auszutauschen. Diese Art der Kommunikation ist zur Steigerung der Kommunikation und Integration demnach die effizienteste. Zusätzlich sind persönliche Gespräche dann wichtig, wenn komplizierte Verhandlungen durchgeführt oder Mitarbeiter für schwierige Aufgaben gewonnen werden müssen. Arten des persönlichen Gesprächs sind unter anderem Betriebsversammlungen, Führungsgespräche, Abteilungsmeetings, Mitarbeitergespräche oder Gruppengespräche.<sup>32</sup>

Printmedien bilden einen weiteren Bereich der internen Kommunikation. Damit ist vor allem die Mitarbeiterzeitschrift gemeint, die auch im digitalen Zeitalter des Internets nicht an Bedeutung verloren hat und nach wie vor eines der wichtigsten Instrumente im Medienmix darstellt. Dabei dient sie nicht primär der Informationsverteilung für das Tagesgeschäft, sondern beschäftigt sich viel mehr mit tiefgründigen Themen und Hintergrundinformationen zur Identifikation und Bindung der Mitarbeiter. Denn für aktuelle Informationen zur schnellen Verteilung an die Belegschaft sind elektronische Medien den Printmedien überlegen: durch die nur langsame Kontinuität von gedruckten Medien, die beispielsweise nur monatlich erscheinen, ist die Aktualität nicht gegeben. Dies stellt einen Anlass für Mitarbeiterzeitschriften dar, dieses Defizit mit entsprechenden Inhalten auszugleichen.<sup>33</sup> Aufgrund der Flexibilität dieses Mediums kann es orts- und zeitunabhängig gelesen werden und benötigt keine technischen Empfangsgeräte, wodurch eine hohe Nutzerfreundlichkeit gegeben ist. Weitere Möglichkeiten der Printmedien sind Protokolle, Aushänge am „Schwarzen Brett“ oder Broschüren.<sup>34</sup>

Ein Beispiel für eine erfolgreiche Mitarbeiterzeitschrift ist der im Jahre 1919 gegründete „Bosch-Zünder“ der Firma *Bosch*. Es handelt sich dabei um eine der ältesten Mitarbeiterzeitschriften Europas mit einer Gesamtauflage von 160.000 Exemplaren, die alle zwei Monate an allen Standorten weltweit erscheint. 2006 wurde der „Bosch-Zünder“ zu Europas bester mehrsprachiger Mitarbeiterzeitung von der FEIEA (*Federation of European business communicators associations*) gewählt.<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Vgl. Mast 2008, S. 276f.

<sup>33</sup> Vgl. Mast 2008, S. 274f.

<sup>34</sup> Vgl. Gfeller 2007, S. 198ff.

<sup>35</sup> Vgl. Monington West 2006.

Der dritte Bereich beinhaltet die elektronischen Medien. Besonders verbreitet sind dabei das Intranet, E-Mail oder andere elektronische Dienste wie Corporate TV oder Corporate Blogs. Allen voran dient das Intranet als Kommunikationsplattform bereits jetzt in vielen bürogeprägten Unternehmen als Leitmedium der internen Kommunikation. Die permanente Verfügbarkeit und Aktualität machen das Intranet zu einem effektiven Instrument. Auch in diesem Bereich kann es zu Defiziten kommen, wenn das Intranet an Übersichtlichkeit verliert und zur bereits genannten Informationsüberflutung neigt.<sup>36</sup> Der Intranet- und E-Mail-Kontakt eignet sich insbesondere zur schnellen Verbreitung von Nachrichten. Häufig kommen dabei Verteilermedien zum Einsatz, um ein möglichst breites Publikum zu erreichen. Im Vergleich zum persönlichen Gespräch können diese jedoch als emotional „kalt“ bezeichnet werden.

Besonders zu beachten ist, dass die einzelnen Instrumente erst dann effektiv und wirksam werden, wenn sie optimal in den Medienmix des Unternehmens eingebunden werden. Hinweise im Intranet auf die neueste Ausgabe der Mitarbeiterzeitschrift oder andere Verweise tragen zur Unterstützung der einzelnen Medien bei. Die Vor- und Nachteile müssen für jedes Medium erkannt und entsprechend eingesetzt werden. Auch auf die Bedürfnisse der Zielgruppe muss Rücksicht genommen werden. Kulturelle Faktoren spielen ebenso eine Rolle wie die soziodemografischen Merkmale der Belegschaft.<sup>37</sup>

Ein weiterer Aspekt, der zum Grundverständnis für die interne Kommunikation beiträgt, ist die Beschreibung der wichtigsten Inhalte, die der Belegschaft vorgestellt werden. Unterschieden werden dabei aufgaben- und sozialrelevante Inhalte. Die aufgabenbezogenen Informationen dienen der Leistungserstellung und Zielerreichung eines Unternehmens, während sozialrelevante Informationen zur Identifikation und Zusammengehörigkeit beitragen.<sup>38</sup>

Abschließend ist festzustellen, dass die interne Unternehmenskommunikation einen hohen Stellenwert für die Wertschöpfung in einem Unternehmen einnimmt. Die grundlegenden Informationen bezüglich der Unternehmenskommunikation sollten nun die Basis für den weiteren Verlauf der Arbeit geschaffen haben.

---

<sup>36</sup> Vgl. Mast 2008, S. 269ff.

<sup>37</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 14f.

<sup>38</sup> Vgl. Hoffman 2001, S. 49.

## 3 Corporate TV in der Theorie

Im folgenden Kapitel „Corporate TV in der Theorie“ wird das Medium definiert, beschrieben und analysiert, um auf dieser Grundlage bestimmte Tendenzen im Hinblick auf die weitere Entwicklung voraussagen zu können. Dieses Kapitel nimmt den größten Anteil ein, da es sich hierbei um den Hauptteil der vorliegenden Arbeit handelt.

### 3.1 Grundlagen von Corporate TV

In diesem Unterkapitel „Grundlagen von Corporate TV“ wird das Grundwissen geschaffen, um Corporate TV als theoretisches Konzept zu verstehen. Es folgt eine Begriffsbestimmung, die den Begriff Corporate TV definiert und einordnet. Anschließend wird Auskunft über den geschichtlichen Hintergrund gegeben, der auf die gesamte Entwicklung dieses Themenbereichs eingeht. Schließlich folgt eine Zielformulierung für Corporate TV und eine Beschreibung der einzelnen Eigenschaften und Merkmale dieses Mediums.

#### 3.1.1 Begriffsbestimmung

Der Begriff Corporate TV ist inhaltlich gleichzusetzen mit den Bezeichnungen Business TV, Firmenfernsehen, Betriebsfernsehen oder Unternehmensfernsehen.<sup>39</sup> Ähnlich wie in der Unternehmenskommunikation sind auch für diesen Themenbereich verschiedene Definitionen entstanden. Die *Corporate TV Association (CTVA)* definiert Corporate TV wie folgt: „Unter Corporate TV werden alle Bewegtbild-Maßnahmen eines Unternehmens oder einer Institution verstanden, die nicht unter die Begriffe „Rundfunk“ oder „Werbung“ fallen.“<sup>40</sup>

In Anlehnung an *Bürgi* bezeichnet Corporate TV hingegen die „gezielte und auf einen Unternehmensnutzen hin umgesetzte Produktion und Verteilung von Fernsehprogrammen beziehungsweise fernsehähnlichen bewegten Bildern mit Unternehmensinhalten für den klar definierten Verbreitungsbereich eines Unternehmens.“<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 18.

<sup>40</sup> Corporate TV Association 2011.

<sup>41</sup> Bürgi 2009, S. 62.

Demnach lässt sich schlussfolgern, dass es sich bei Corporate TV um ein Instrument der Unternehmenskommunikation zur Erreichung von unternehmerischen Zielen mit Hilfe von Bewegtbildern handelt. Es kann zwischen internem und externem Einsatz von Corporate TV unterschieden werden.<sup>42</sup> Der externe Einsatz wird jedoch aufgrund des Schwerpunktes der Arbeit nur oberflächlich behandelt. Ist also im Folgenden die Rede von Corporate TV, bezieht sich dieser Begriff auf den Einsatz in der internen Kommunikation.

Eine klare Einordnung, wann der Einsatz von Bewegtbildern bereits unter den Begriff Corporate TV fällt, lässt sich in der Literatur schwer finden. Es besteht Uneinigkeit bezüglich der Abgrenzung der verschiedenen Kommunikationsinstrumente, was eine klare Begriffsabgrenzung deutlich erschwert.<sup>43</sup> Es stellt sich hierbei die Frage, ob ein anlassbezogenes und unregelmäßiges Ausstrahlen von Bewegtbild-Content bereits als Corporate TV bezeichnet werden kann, oder erst dann die Rede von Corporate TV ist, wenn eine klare Regelmäßigkeit mit redaktioneller Absicht zu erkennen ist.

In Anbetracht der verschiedenen Bezeichnungen für Corporate TV fällt zunächst auf, dass jeder der Begriffe das Wort „Fernsehen“ verwendet. Tatsächlich ist die fernsehähnliche Wirkung dieses Mediums nicht abzustreiten, dennoch muss der Begriff Fernsehen klar von Corporate TV differenziert werden. Zunächst sind folgende Gründe für die Fernsehähnlichkeit verantwortlich: in beiden Medien ist ein klarer Absender zu erkennen, eine Senderegelmäßigkeit wird wahrgenommen und eine „Sendung“ und somit eine redaktionelle Absicht ist zu erkennen.<sup>44</sup> Zusätzlich wird in beiden Medien ein technisches Empfangsgerät vorausgesetzt, jedoch mit dem Unterschied, dass bei Corporate TV vorwiegend ein Computer zum Einsatz kommt. Dennoch werden von beiden Medien unterschiedliche Ziele verfolgt. Während Fernsehen als Massenmedium der Herstellung öffentlicher Meinungsbildung dient, richtet sich Corporate TV an eine geschlossene Benutzergruppe eines Unternehmens und dient der Erreichung unternehmensspezifischer Ziele.<sup>45</sup>

Durch das fernsehähnliche Erscheinungsbild vergleichen die Mitarbeiter die Inhalte des Corporate-TV-Angebots mit den Sendungen im öffentlichen Fernsehen, wodurch hohe Anforderungen an die Medienkompetenz der Kommunikatoren vorausgesetzt werden. Die

---

<sup>42</sup> Vgl. Mast 2008, S. 196.

<sup>43</sup> Vgl. Bürgi 2008, S.67.

<sup>44</sup> Vgl. Bürgi 2008, S. 64.

<sup>45</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 65ff.

Inhalte müssen demnach professionell und inhaltlich ansprechend produziert werden, um bei den Mitarbeitern auf Akzeptanz zu stoßen.<sup>46</sup>

Für eine bessere Vorstellung von Corporate TV in der Praxis dient folgendes Beispiel: Die *Telefónica Germany GmbH & Co. OHG* ist ein Telekommunikationsunternehmen, welches unter der Marke *O<sub>2</sub>* ein Mobilfunknetz betreibt. 2004 führte das Unternehmen ein Corporate-TV-Programm ein, welches unter dem Namen „intraview“ Beiträge, Interviews, Vorträge oder Verkaufsschulungen im unternehmensinternen Intranet anbietet. Zusätzlich werden wichtige Events live übertragen. Die Inhalte werden dabei visuell an das Erscheinungsbild der Marke angeglichen, um eine Identifikation mit dem Unternehmen zu gewährleisten. Aufgrund der ständigen Abrufmöglichkeit im Intranet konnte *O<sub>2</sub>* auf diese Weise die Zahl der Rezipienten maximieren und stieß bei den Mitarbeitern auf hohe Akzeptanz.<sup>47</sup>

Es sollte nun deutlich geworden sein, wie Corporate TV genau definiert wird und welche Schwierigkeiten sich in der Abgrenzung zu anderen Kommunikationsinstrumenten in Unternehmen ergeben. Zudem wurde festgestellt, dass CTV dem Massenmedium Fernsehen sehr ähnelt, sich jedoch in der Zielformulierung erheblich unterscheidet. Wie sich Corporate TV in den letzten Jahrzehnten vom ersten Einsatz bis hin zum heutigen Stand entwickelt hat, wird im Folgenden beschrieben.

### 3.1.2 Entwicklung von Corporate TV

Der Begriff Corporate TV findet seinen Ursprung in den USA zu Beginn der 80er Jahre. Anfangs begann das neue Medium herkömmliche Telefon- und Videokonferenzen abzulösen, welche sich aufgrund der Entfernungen innerhalb des Landes zu einem traditionellen Kommunikationsmittel entwickelt hatten.<sup>48</sup> Die ersten Unternehmen, die mit dem Einsatz von Corporate TV starteten, waren unter anderem *Texas Instruments Incorporated* (1980), *Chrysler Corporation* (1983) oder die *Ford Motor Corporation* (1984). Diese Form von Corporate TV konnte als reines Broadcasting-Format bezeichnet werden, welches auf den analogen Übertragungswegen des herkömmlichen Fernsehens basierte. Sendehalte wurden analog produziert und mit Hilfe von analogen Satellitennetzwerken übertragen.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Vgl. Mickeleit/Ziesche 2006, S. 37.

<sup>47</sup> Vgl. Mickeleit/Ziesche 2006, S. 157ff.

<sup>48</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 19f.

<sup>49</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 72ff.

Das Medium war vor allem ein Instrument der Großkonzerne, die über hohe Budgets verfügten. Es war konzipiert als Prestige-Medium und orientierte sich an den Qualitätsstandards einer professionellen Film- und Fernsehproduktion.<sup>50</sup> Neben den Produktionskosten mussten zusätzlich die analogen Satellitenübertragungen finanziert werden, weshalb die Gesamtkosten nur von Großkonzernen getragen werden konnten.<sup>51</sup> Dennoch erlangte dieses Medium in den USA immer mehr Interesse der Unternehmen, sodass laut einer Studie 112 amerikanische Unternehmen im Jahr 1995 über eigenes Corporate TV verfügten.<sup>52</sup> In Deutschland hingegen entwickelte sich der Einsatz von Corporate TV erst langsam. Zwar startete die damalige *Daimler Benz AG* bereits 1989 mit dem Schulungsprogramm „AKUBIS“, der bis heute noch betrieben wird, doch erfuhr Corporate TV in Deutschland erst Ende der 90er Jahre einen vorläufigen Durchbruch.<sup>53</sup> Zur Marktsituation in Deutschland findet sich dazu im Kapitel 3.3.5 eine nähere Darstellung der heutigen Unternehmen, die Corporate TV für die interne Unternehmenskommunikation einsetzen.

Rund 30 Jahre nach den Anfängen von Corporate TV durchlief dieses Medium eine Entwicklung, die nicht nur auf neuen Erfahrungen und Erkenntnissen beruhte, sondern sich aufgrund der rasanten technologischen Entwicklungen stetig weiterentwickelte. In Anlehnung an *Mickeleit* und *Ziesche* hat Corporate TV demnach einen Wandel von der ersten zur zweiten Generation vollzogen.<sup>54</sup>

Aufgrund der schnellen technologischen Entwicklungen ist die Produktion von Corporate-TV-Content in der heutigen Zeit deutlich einfacher und kostengünstiger geworden. Schnellere Bandbreiten, Web-Video und die Einführung des Intranets schaffen für den Einsatz von Corporate TV eine notwendige Basis. Demzufolge geht die Entwicklung der zweiten Generation von Corporate TV einher mit der Entstehung des Web 2.0, welches vor allem durch Interaktivität und schnelleres Nutzungsverhalten gekennzeichnet ist. Durch diese Entwicklungen ist Corporate TV nicht länger als Prestige-Medium der Großkonzerne zu betrachten, sondern ermöglicht es immer mehr mittelständischen Unternehmen, durch Bewegtbilder ihre Belegschaft zu informieren.<sup>55</sup>

---

<sup>50</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 1, 72. ff.

<sup>51</sup> Vgl. Manner 2002.

<sup>52</sup> Vgl. Hoffman 2002, S. 48.

<sup>53</sup> Vgl. Beißwenger/Frank 2008, S. 27.

<sup>54</sup> Vgl. Mickeleit/Ziesche 2006, S. 85f.

<sup>55</sup> Vgl. Mickeleit/Ziesche 2006, S. 7ff.

Durch die Entwicklung des Internets wurde es zudem möglich, Content auch zeit- und ortsunabhängig anzubieten (On-Demand), um Mitarbeitern die freie Entscheidung über den Zugriff auf das Angebot zu überlassen.<sup>56</sup> Dies hat vor allem den Vorteil, dass Mitarbeiter nicht von ihrer eigentlichen Arbeit abgelenkt werden und zu festen Sendezeiten gedrängt werden. Der Trend, der dahingehend zu verzeichnen ist, wird als „non-lineares“ Programmangebot bezeichnet und beschreibt den selbständigen und zeitunabhängigen Zugriff der Mitarbeiter auf das Programm. Corporate TV der ersten Generation hingegen wurde hauptsächlich „linear“ oder „live“ ausgestrahlt und demnach feste Sendezeiten verfolgte.<sup>57</sup>

Im Rahmen dieser Einordnung in den historischen Verlauf sollte nun deutlich geworden sein, wie sehr sich Corporate TV in den vergangenen Jahrzehnten auf die Produktion und insbesondere auf die technische Umsetzung verändert hat.

### **3.1.3 Zielformulierung**

Im folgenden Kapitel wird eine Zielformulierung für den Einsatz von Corporate TV vorgenommen. Dabei soll deutlich werden, zu welchen Zwecken Corporate TV in der internen Kommunikation eingesetzt wird und welche Erfolgsfaktoren dabei zu beachten sind.

Als weiteres Instrument im Medienmix eines Unternehmens gehen die Ziele mit den allgemeinen Zielsetzungen der internen Unternehmenskommunikation einher. Im Vordergrund steht dabei die Informationsfunktion zur optimalen Aufgabenerfüllung der Mitarbeiter (operative Zielsetzung). Motivation, Glaubwürdigkeit und Akzeptanz (strategische Zielsetzung) sind weitere wichtige Faktoren, die zur Steigerung der Wertschöpfung beitragen. Durch den Einsatz richtiger Themen muss Betroffenheit bei den Mitarbeitern geschaffen werden, damit diese die Relevanz und Bedeutung der Themen für ihren Arbeitsalltag erkennen. Unbedeutende und uninteressante Themen hingegen können scheitern und auf wenig Akzeptanz stoßen. Mitarbeiter sollten demnach in die Themenauswahl durch interne Arbeitsgruppen oder Feedback-Gespräche eingebunden werden, um die Nähe zu den Mitarbeitern zu suchen. In Anbetracht der Kommunikationsinstrumente stellt sich demnach die Frage, welches Medium dem persönlichen Gespräch und somit der effektivsten Kommunikationsform am nächsten kommt. Da das persönliche Gespräch aufgrund der Unternehmensgrößen nicht immer umsetzbar ist, versucht Corporate TV als emotionales Medium sich dem persönlichen Gespräch anzunähern. Emotionalisierung ist somit ein

---

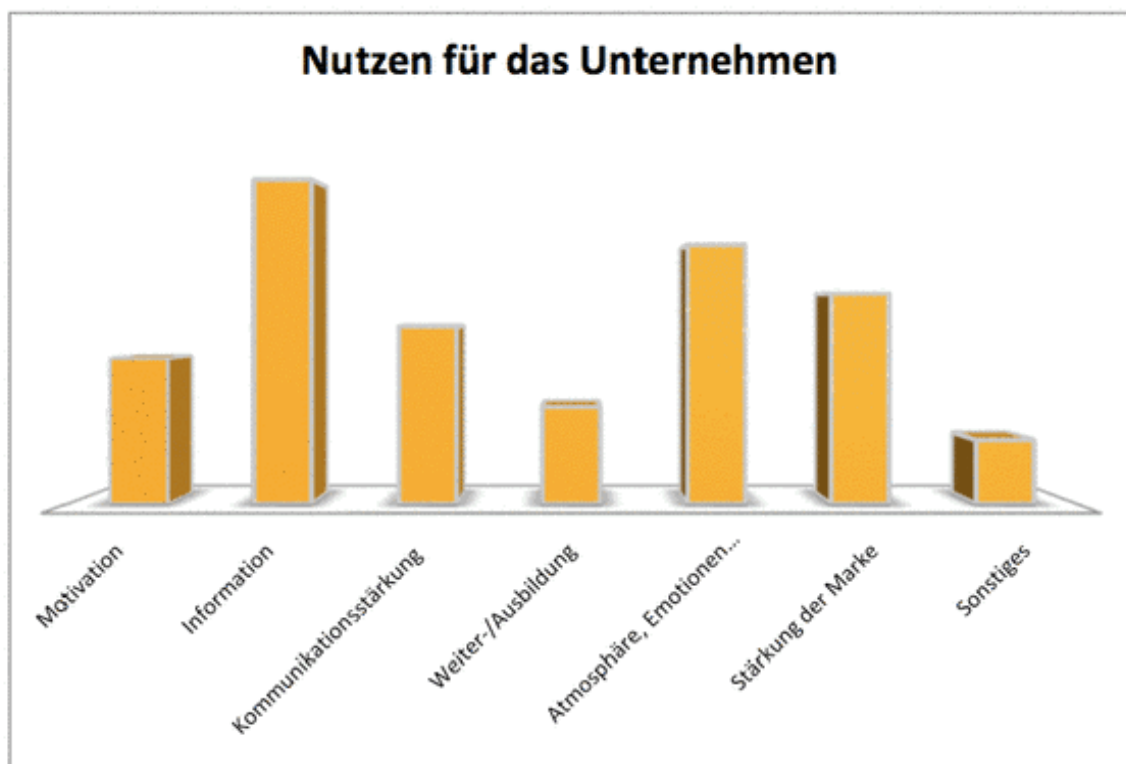
<sup>56</sup> Vgl. Mast 2008, S. 197.

<sup>57</sup> Vgl. Behr 2011.



wichtiger Begriff in der Zielformulierung eines Unternehmens, um Glaubwürdigkeit und Vertrauen aufzubauen und ein Verständnis für Strategien und Unternehmensziele zu schaffen.<sup>58</sup> Anhand von Abbildung 1 wird deutlich, welche Ziele und welchen Nutzen Corporate TV verfolgt. Dabei gab laut einer Umfrage der *Corporate TV Association* (CTVA) der Großteil der Befragten an, die Informationsvermittlung und Emotionalität als größten Nutzen für Unternehmen zu betrachten.

**Abbildung 1: Nutzen für das Unternehmen<sup>59</sup>**



Quelle: CTVA (Anzahl der Antworten n=79)

Ein längerfristiges und somit strategisches Ziel für die Unternehmensführung ist die Entwicklung einer eigenen „Sender-Marke“, die eine identitätsstiftende Wirkung bei Mitarbeitern auslöst.<sup>60</sup> Die Vorstellung eines verankerten und unverwechselbaren Medienprodukts erfüllt eine Vertrauens- und Identifikationsfunktion. Um die Entwicklung einer Sender-Marke erfolgreich zu fördern, ist vor allem ein regelmäßig erscheinendes Programmangebot wichtig. Ein zusätzliches Angleichen der visuellen Darstellung an das Corporate Design des Unternehmens, wie zum Beispiel Schriftart oder Grafiken, unterstützt die Entste-

<sup>58</sup> Vgl. Beißwenger/Frank 2008, S.29.

<sup>59</sup> Corporate TV Association 2011c.

<sup>60</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 101.

hung einer eigenen Marke. Auch andere Faktoren der Corporate Identity lassen sich in die Gestaltung von Corporate TV integrieren, wie beispielsweise Corporate Behaviour oder Corporate Philosophy. Denn Leitbild und Philosophie des Unternehmens können durch audiovisuelle Nachrichten und Mitteilungen schneller und emotionaler transportiert werden.<sup>61</sup>

Ein weiteres Ziel ist die Reduktion von Kosten. Der Einsatz von Corporate TV erfordert zwar Kosten in der Produktion und Instandhaltung, reduziert jedoch gleichzeitig die Investitionen für andere Unternehmensbereiche. So können Reisekosten reduziert und Schulungen durch Corporate TV schneller und ortsunabhängig durchgeführt werden. Die *Bausparkasse Schwäbisch Hall* verfolgt genau dieses Ziel. Die Zielgruppe des seit 1996 bestehenden „Schwäbisch Hall TV“ sind rund 3.000 Außendienstmitarbeiter, die durch Produktinformationen und Vorstandsnachrichten fortgebildet werden. Diese Vorgehensweise beschleunigt die Produkteinführungsprozesse und reduziert gleichzeitig Reisekosten für die Mitarbeiter. Die *Daimler AG* ist ein anderes Beispiel für Kosteneinsparungen. Während Schulungen früher fünf Monate in Anspruch nahmen, können Mitarbeiter mittlerweile durch Corporate TV in nur zwölf Tagen geschult werden.<sup>62</sup>

Sowohl die operativen als auch strategischen Ziele für einen Einsatz von Corporate TV wurden in diesem Kapitel erläutert. Zudem wurde auf die verschiedenen Erfolgsfaktoren wie Emotionalisierung oder Entwicklung einer Sender-Marke eingegangen, die in jeder Zielformulierung eines Unternehmens eine wichtige Rolle einnehmen sollten.

### **3.1.4 Eigenschaften und Merkmale von Corporate TV**

In diesem Kapitel wird auf die verschiedenen Eigenschaften und Merkmale von Corporate TV eingegangen, welche dieses Medium charakterisieren.

Corporate TV ist ein audiovisuelles Medium. Es spricht die Rezipienten über mehrere Sinne an (Multisensualität), wodurch die Aufnahmefähigkeit aufgrund kombinierter Inanspruchnahme der Sinnesorgane am höchsten ist. Audiovisuelle Medien erreichen einen Merkgrad von 65% und erzielen demnach einen sehr hohen Lerneffekt. Gerade in der internen Unternehmenskommunikation ist diese Tatsache von wichtiger Bedeutung.<sup>63</sup>

---

<sup>61</sup> Vgl. Pressberger 2009; Wilhelm 2008, S.20.; Bürgi 2009, S. 92.

<sup>62</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 28, 71.

<sup>63</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 22.

Ein fernsehähnliches Erscheinungsbild ist bei Corporate TV Inhalten kaum abzustreiten. Dies ist vor allem durch einen klaren Absender, einer Senderegelmäßigkeit und einer redaktionellen Absicht der Fall. Verstärkt wird die Fernsehähnlichkeit durch den Einsatz von Moderatoren und der Verknüpfung mit aktueller Berichterstattung, die der des gewöhnlichen Fernsehens sehr ähnelt.<sup>64</sup>

Corporate TV der neuen Generation bietet den Rezipienten ein hohes Maß an Interaktivität. Die Möglichkeit der Nutzer, direkt in Kontakt mit dem Kommunikator zu treten, Inhalte und Themen mitzubestimmen und seine Meinung zu äußern, ermöglicht eine Rückkopplung von den Mitarbeitenden zum Unternehmen. Häufig kommt dabei das Telefon zum Einsatz, um dem Kommunikator (z.B. Moderator) live während einer Sendung Fragen zu stellen. Des Weiteren kommen interne Arbeitsgruppen oder Feedback-Gespräche zum Einsatz, um sich am Kommunikationsprozess von Corporate TV zu beteiligen. Außerdem ist es der Belegschaft zumeist selbst überlassen, wann sie die Inhalte nutzen, um so ihrem persönlichen Zeitplan nachzukommen. Durch „On-Demand“ Angebote kann dies problemlos umgesetzt werden.<sup>65</sup>

Eine weitere Eigenschaft von Corporate TV ist die Exklusivität. Es besteht die Möglichkeit, durch Corporate TV einzelne Mitarbeiter oder ausgewählte Gruppen exklusiv anzusprechen und sie ihren Bedürfnissen entsprechend zu informieren. Auf diese Weise können „maßgeschneiderte“ Informationen für bestimmte Zielgruppen zur Verfügung gestellt werden, wodurch Informationsverluste verringert werden. Zudem ist die persönliche und gezielte Ansprache für Mitarbeiter als positiv zu bewerten.<sup>66</sup>

Als weitere wichtige Eigenschaft ist die Aktualität zu nennen. Diese ist in der heutigen Unternehmenskommunikation ein sehr wichtiger Aspekt der Information. Kein Printmedium kann dem Anspruch gerecht werden, innerhalb weniger Stunden wichtige Informationen an die Zielgruppe zu vermitteln. Durch Corporate TV ist es jedoch möglich, aktuelle Sachverhalte schnell und flächendeckend an die Belegschaft zu vermitteln.<sup>67</sup>

Einige der Eigenschaften sollen nun anhand des Beispiels des Schulungsprogramms „AKUBIS“ der *Daimler AG* veranschaulicht werden. In den Sendungen, die sowohl live übertragen werden als auch im Intranet zur Verfügung stehen, beraten Fachexperten über

---

<sup>64</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 92; Beißwenger/Frank 2008.

<sup>65</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 114ff.; Wilhelm 2008, S. 24f.

<sup>66</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 117f.

<sup>67</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 22f.

die neusten technischen Neuerungen und Änderungen im Bereich PKW und Nutzfahrzeuge. Moderation, Spielfilme, Live-Demonstrationen und Grafische Darstellungen, die zum Ablauf der Sendungen gehören, stehen für ein fernsehähnliches Empfinden. Dabei haben Zuschauer die Möglichkeit, durch Telefonanrufe Fragen an Experten und Moderator zu stellen und sich interaktiv an der Sendung zu beteiligen. Neue Produkte und aktuelle Sachverhalte werden thematisiert, wodurch die Aktualität bestätigt wird. Exklusivität ist durch die gezielte Ansprache der Mitarbeiter ebenfalls gewährleistet.<sup>68</sup> Die Zielgruppe wird wiederum unterteilt in verschiedene Abteilungen der *Daimler AG*, wie zum Beispiel Ingenieure, Service-Mitarbeiter oder Auszubildende. Auf diese Weise können Informationen und Schulungen gezielt auf eine definierte Zielgruppe zur Verfügung gestellt werden.<sup>69</sup>

Zusammenfassend lässt sich nun sagen, dass Corporate TV eine sehr reichhaltige Form von medialer Kommunikation ist. Durch Interaktivität können die Mitarbeiter am Kommunikationsprozess teilhaben und durch gezielte Ansprache erreicht werden. Zudem können Informationsprivilegien durch zeitgleiche Übertragungen vermieden werden. Durch die Multisensualität wird ein hoher Merkgrad erzielt.

## **3.2 Rahmenbedingungen**

Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit den Rahmenbedingungen, die Einfluss auf einen Einsatz von Corporate TV haben. Jedes Unternehmen unterliegt dabei bestimmten Rahmenbedingungen, die entweder gar nicht oder nur bedingt verändert werden können. Unterschieden wird dabei zwischen internen und externen Rahmenbedingungen, die zum einen die betrieblichen Bedingungen beschreiben und zum anderen die Umweltentwicklungen außerhalb eines Unternehmens berücksichtigen.<sup>70</sup>

### **3.2.1 Interne Rahmenbedingungen**

Die internen Rahmenbedingungen können von Unternehmen nur beschränkt beeinflusst werden. Dazu zählen zum einen die allgemeinen Unternehmensmerkmale als auch die soziodemografischen Merkmale der Unternehmensmitglieder, wodurch zwischen betrieblichen und personellen Bedingungen unterschieden werden kann. Zu den betrieblichen Bedingungen zählen die Unternehmensgröße, Organisationsstruktur, Standorte oder die

---

<sup>68</sup> Corporate TV Association 2011b.

<sup>69</sup> Corporate TV Association 2011b.

<sup>70</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 25f.

Erscheinungsform der internen Unternehmenskommunikation.<sup>71</sup> Beschränkt sich die Unternehmensgröße beispielsweise auf zehn fest angestellte Mitarbeiter an einem Standort, könnte ein regelmäßiger Einsatz von Corporate TV wenig Nutzen für die Mitarbeiter bringen, da diese ohnehin in ständigem persönlichen Kontakt mit der Geschäftsführung stehen. Demnach kann es als sinnvoll betrachtet werden, Corporate TV mit regelmäßigem Programm erst ab einer bestimmten Unternehmensgröße einzusetzen. Insbesondere dann, wenn ein ständiger persönlicher Kontakt mit der Führungsebene aufgrund der Größe nur schwer möglich ist. Verschiedene Standorte eines Unternehmens setzen zudem eine umfangreichere Kommunikation unter den Mitarbeitern voraus. Zusätzlich müssen durch die teilweise internationalen Standorte die weltweit verteilten Zielgruppen kommunikativ vernetzt und zu einer gemeinsamen Identität geführt werden<sup>72</sup>. Da oft davon auszugehen ist, dass die Belegschaft kaum in Kontakt mit den Führungskräften steht und diese aufgrund der Entfernung noch nie persönlich begegnet ist, erscheint ein Einsatz von Corporate TV in diesem Fall als sinnvoll, um ein gewisses Maß an persönlicher Nähe zu den Mitarbeitern herzustellen.<sup>73</sup>

Fehlt eine geeignete Organisationsstruktur in einem Unternehmen, sind zusätzliche Investitionen notwendig, um Corporate TV in ein Unternehmen zu integrieren. Dafür muss die nötige Infrastruktur vorhanden sein, wozu unter anderem die Bereitstellung technischer Gerätschaften wie z.B. Computer oder Laptops zählt. Zum anderen muss die Erscheinungsform der internen Kommunikation in der Lage sein, Corporate TV in den bestehenden Medienmix einzubinden. Ein unternehmensinternes Intranet und Internet ist zwingend notwendig, da sich Corporate TV vorwiegend auf diese Kommunikationsinstrumente fokussiert.<sup>74</sup>

Zu den personellen Bedingungen hingegen zählen vor allem die soziodemografischen Merkmale der Mitarbeiter, wie auch die persönlichen Werte und Bedürfnisse. Durchschnittsalter, Mediennutzungsverhalten und Informationsbedürfnisse müssen im Planungsprozess berücksichtigt werden. Daraus lässt sich schließen, dass ein Unternehmen mit hohem Durchschnittsalter und geringem Mediennutzungsverhalten auf weniger Erfolg stoßen wird als ein Unternehmen mit hohem Mediennutzungsverhalten. Ist die Medien-

---

<sup>71</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 18.

<sup>72</sup> Vgl. Mickleit/Ziesche 2006, S. 18.

<sup>73</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>74</sup> Vgl. Mast 2008, S. 196.; Bürgi 2009, S. 18.

kompetenz der Belegschaft als niedrig einzustufen, so muss auch an dieser Stelle mit Schulungen und Fortbildungen im Bereich Internet/Intranet nachgeholfen werden.<sup>75</sup>

Die internen Rahmenbedingungen spielen somit eine wichtige Rolle in der Entscheidungsfindung der Unternehmensführung und müssen im Planungsprozess berücksichtigt werden. Eine Veränderung kann in manchen Bereichen jedoch nur bedingt durchgeführt werden.

### **3.2.2 Externe Rahmenbedingungen**

Die externen Rahmenbedingungen umfassen das relevante betriebliche Umfeld und beinhalten Merkmale und Entwicklungen der wirtschaftlichen, soziokulturellen, technischen und politischen Umwelt. Ein Unternehmen muss diese Rahmenbedingungen akzeptieren und kann diese nicht verändern.<sup>76</sup>

Als wichtige Faktoren in der betrieblichen Umwelt sind zunächst die Globalisierung, Verschärfung der Konkurrenz und die zunehmende Innovationsgeschwindigkeit zu nennen. Festzustellen ist, dass die Arbeitswelt in den letzten Jahrzehnten eine stetige Veränderung vollzogen hat. Der „Beruf für’s Leben“ ist zur Ausnahme geworden, während immer mehr Menschen durch ständige Berufswechsel Flexibilität beweisen müssen. Während sichere und unbefristete Verträge heutzutage eher die Ausnahme darstellen, sind befristete Verträge fast zur Regel geworden.<sup>77</sup>

Technologische Entwicklungen und die damit einhergehenden Veränderungen des Mediennutzungsverhaltens sind weitere externe Rahmenbedingungen, an die sich Unternehmen in ihrer Kommunikation anpassen müssen. Besonders zu erwähnen sei die stetig steigende Nutzung des Internets, insbesondere der Konsum von Online-Videos. Unternehmen können auf diese Entwicklungen mit entsprechenden Kommunikationsinstrumenten reagieren, in diesem Fall mit dem Medium Corporate TV.<sup>78</sup>

Im Rahmen dieser wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen müssen Unternehmen sich diesen Prozessen anpassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dies gilt sowohl für die internen als auch externen Rahmenbedingungen.

---

<sup>75</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 29f.

<sup>76</sup> Vgl. Kreikebaum/Gilbert/Reinhardt 2002, S. 93.

<sup>77</sup> Vgl. Opaschowski 2006, S. 72.

<sup>78</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 17ff.

### 3.3 Einsatz von Corporate TV

Im folgendem Kapitel wird verstärkt auf die Umsetzung einer Corporate-TV-Produktion eingegangen, um eine bessere Vorstellung eines möglichen Einsatzes zu bekommen. Neben den Bereichen „Planungsprozess“ und „Einsatzgebiete“ wird zudem auch die technische Umsetzung beschrieben. Abschließend folgt die Darstellung der Marktsituation in Deutschland.

#### 3.3.1 Planungsprozess

Zu Beginn jedes Corporate-TV-Einsatzes steht der Planungsprozess. Zunächst ist es jedoch wichtig, eine Produktion mit regelmäßigem Programm zu begründen, um die Investitionen der Produktion und Instandhaltung zu rechtfertigen. Es muss einen Mehrwert und Nutzen für die interne Kommunikation erwirken, um die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter durch bessere Informationen und höhere Motivation zu steigern. Die Basis für eine Implementierung ist dabei die Erkenntnis der Unternehmenskommunikation, dass vorhandene Instrumente wie Intranet, Mitarbeiterzeitschrift oder E-Mails dem Informations- und Motivationsbedürfnis der Mitarbeiter nicht mehr genügen. Wichtig ist dabei, diese Erkenntnis auf valide Daten zu stützen, beispielsweise durch Mitarbeiterbefragungen.<sup>79</sup>

In vielen Kommunikationsabteilungen herrscht noch wenig Erfahrung über Bewegtbild-Formate und ihre Umsetzung.<sup>80</sup> Aus diesem Grund werden die meisten Corporate-TV-Produktionen von externen Dienstleistern umgesetzt, was insbesondere den technischen Bereich betrifft. Für eine professionelle und qualitativ hochwertige Umsetzung sind externe Dienstleister zwingend notwendig, da die Mitarbeiter die Inhalte mit dem öffentlichen Fernsehen vergleichen. Für die inhaltliche und redaktionelle Aufbereitung der Themen hingegen stammt das Redaktionspersonal vorwiegend aus dem Unternehmen, um die Nähe zu den Mitarbeitern zu wahren.<sup>81</sup> Dazu findet sich in Abbildung 2 auf der folgenden Seite eine Übersicht der Produzenten, bei denen es sich vorwiegend um externe Dienstleister handelt. Die Abbildung verstärkt die Annahme, dass Unternehmen über wenig eigenes Know-How für eine professionelle Umsetzung verfügen und dieses Defizit durch externe Dienstleister ausgleichen.

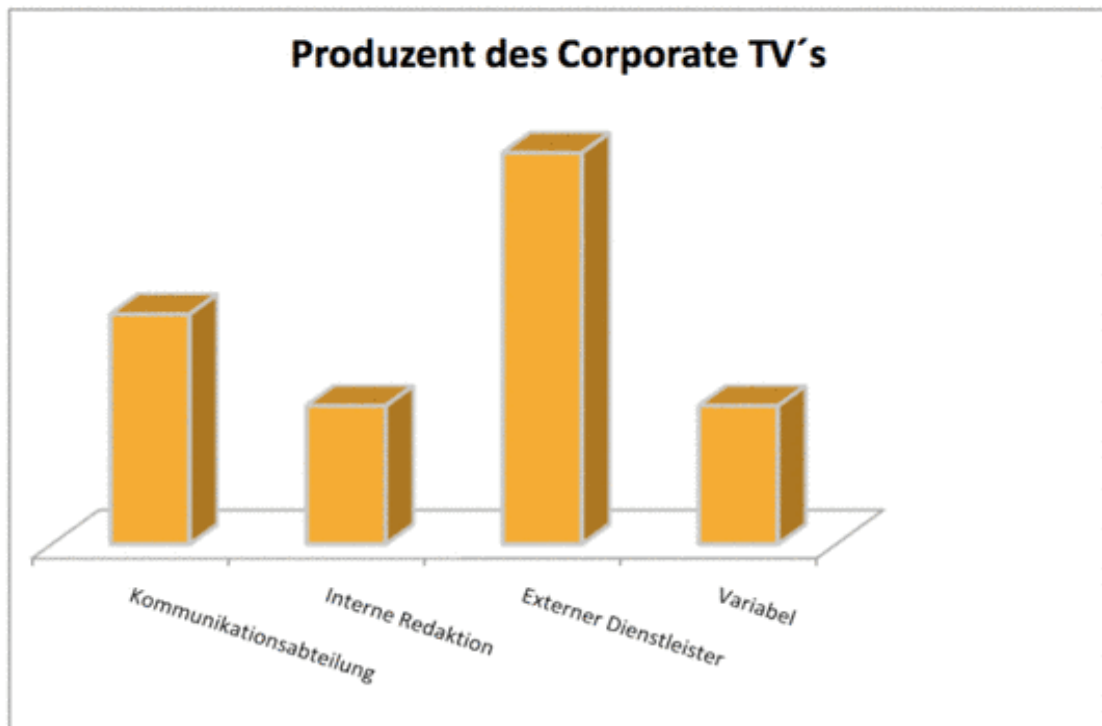
---

<sup>79</sup> Vgl. Mickeleit/Ziesche 2006, S. 103.

<sup>80</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>81</sup> Vgl. Mickeleit/Ziesche 2006, S. 79.

Abbildung 2: Produzenten des Corporate TV<sup>82</sup>



Quelle: CTVA Mitgliederbefragung

Für den Einsatz von Studioproduktionen kann sich ein unternehmensinternes Studio als finanziell sinnvoll herausstellen. Seitdem *O<sub>2</sub> Germany* in der Zentrale in München ein eigenes Studio für ihr Corporate-TV-Programm „Intraview“ errichten ließ, sind die durchschnittlichen Kosten für die „Intraview“-Statements und Interviews deutlich gesunken. Zusätzlich kann die geringe Entfernung des Studios zum Unternehmen als positiv betrachtet werden. Ein eigenes Produktionsstudio scheint jedoch nur finanziell sinnvoll, wenn eine Senderegelmäßigkeit im Programmablauf angestrebt wird.<sup>83</sup>

In der Planungsphase müssen die Themen, Zielgruppe, Dauer der Beiträge, Senderegelmäßigkeit und technische Umsetzung genau definiert werden, um einen Überblick über die Kosten und den Aufwand zu erlangen. Jedes Unternehmen muss eine klare Zielgruppe festlegen. Dabei erscheint eine Einteilung in Führungspositionen (Managementebenen), in fachliche Positionen (z.B. Meister, Ingenieure) und in sonstige Positionen (Auszubildende, neu angestellte Mitarbeiter) für eine gezielte Ansprache als sinnvoll. Bei verschiedenen Standorten muss zusätzlich eine Einteilung in Länder, kulturelle Räume und

<sup>82</sup> Corporate TV Association 2011c.

<sup>83</sup> Vgl. Mickleit/Ziesche 2006, S. 165



Regionen eines Landes unterschieden werden. Fakten über Personen zu transportieren, um so eine Personalisierung der Berichterstattung zu erreichen, ist eine der Möglichkeiten, emotional auf die Belegschaft einzuwirken. Die Bekanntgabe von Zahlen und Statistiken muss nicht abstrakt und „trocken“ erscheinen, wenn authentische Personen diese präsentieren. Beispiele für Themen sind Erklärungen von Sachverhalten, Problemlösungen, Berichte von internen Großveranstaltungen oder auch Wettbewerbsbeobachtungen.<sup>84</sup> Eine abwechslungsreiche und interaktive Gestaltung der Inhalte ist hierbei zu empfehlen, um einen Rückgang der Zuschauerzahlen zu verhindern. Dazu folgendes Beispiel:

Der Softwarehersteller *SAP* führte 1999 ein netzbasiertes Firmenfernsehen ein. *SAP TV* startete dabei als klassisches Magazinformat, mit einer Länge von 20 Minuten und zu halbstündlich festgelegten Sendezeiten. Im Laufe des zweiten Jahres sind die Quoten beständig gesunken, woraufhin *SAP* reagierte. 2002 wurde *SAP TV* von der Produktionsfirma *Bavaria Film Interactive* umgestellt und auf monothematische Beiträge in eine Länge von vier bis sechs Minuten verkürzt und im Intranet angeboten. Diese Umstellung wirkte sich positiv auf die Quoten aus und verhalf *SAP* zu mehr Zuschauern.<sup>85</sup> Dieses Beispiel gibt Aufschluss über die zu empfehlende Dauer der Beiträge. Es sollte demzufolge eine durchschnittliche Dauer von vier bis sechs Minuten pro Beitrag angestrebt werden. Wie oft eine Sendung produziert und ausgestrahlt wird, ist von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. Die *Bausparkasse Schwäbisch Hall* produziert einmal im Monat, der Kraftfahrzeug-Werkstätten Betreiber *Auto Teile Unger* produziert einmal wöchentlich und der Versicherer *Gerling* hingegen produziert 60-70 Sendungen pro Jahr zu unregelmäßigen Zeitpunkten.<sup>86</sup> Je nach Informationsbedarf, Größe des Unternehmens und Anlass fallen die Sendetermine unterschiedlich aus. Zu beachten ist jedoch, dass eine Senderegelmäßigkeit vorliegt, damit sich über einen längeren Zeitraum hin eine Sender-Marke entwickeln kann.

Die Kosten für einen regelmäßigen Corporate-TV-Betrieb fallen höchst unterschiedlich aus. Das Medium kann sehr flexibel und anpassungsfähig eingesetzt werden. Auch hier ist das Medium stark von der Unternehmensgröße, dem Bedarf an Video-Content und der Qualität der Beiträge abhängig, was eine Einschätzung der Kosten erschwert. In einer 2006 durchgeführten Studie, bei der 58 Personen Auskunft über die interne Kommunikation ihres Unternehmens befragt wurden, gaben die jeweiligen Corporate-TV-Betreiber an,

---

<sup>84</sup> Vgl. Mast 2008, S. 287f.; Mickleit/Ziesche 2006, S. 107.

<sup>85</sup> Vgl. Beißwenger/Frank 2008.

<sup>86</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 28f.

zwischen 50.000 und 1 Mio. Euro pro Jahr für die Realisation ihres Unternehmensfernsehens aufzuwenden, wodurch die unterschiedlichen Budgets bestätigt werden.<sup>87</sup> Da die Studie bereits 2006 durchgeführt wurde, kann davon ausgegangen werden, dass die Kosten aufgrund der technologischen Entwicklungen und der schnelleren Bandbreiten in den letzten Jahren gesunken sind.

Ein Erfolgsfaktor, wie in der vorliegenden Arbeit bereits erwähnt, ist die Integration von Corporate TV in den bestehenden Medienmix. So müssen Instrumente wie die Mitarbeiterzeitschrift sich den neuen Medien anpassen und inhaltlich neu positioniert werden. Denn ein Medium wie Corporate TV ist den Printmedien im Bereich Aktualität und Emotionalität weit überlegen. Aus diesem Grund kann Corporate TV die Versorgung der aktuellen Informationen übernehmen, während die Mitarbeiterzeitschrift sich Themen wie der Erläuterung von Hintergrundinformationen zuwendet. Entscheidend ist, dass alle Medien zusammenarbeiten und strategisch miteinander verbunden sind, um einen Vorsprung im Wettbewerb der Unternehmen zu erlangen.<sup>88</sup>

Die technische Umsetzung spielt ebenfalls eine wichtige Rolle im Planungsprozess. Dazu finden sich in Kapitel 3.3.4 eigene Abschnitte, die auf die technischen Aspekte eingehen und die wichtigsten Verbreitungswege vorstellen.

Zusammenfassend ist hervorzuheben, dass im Planungsprozess die Basis für einen Erfolg von Corporate TV geschaffen wird. Durch externe Dienstleister wird ein hohes Maß an Professionalität gewährleistet. Entsprechende inhaltliche Konzepte sollten nicht länger als sechs Minuten gestaltet sein. Zudem unterstützt Emotionalität die Akzeptanz bei den Mitarbeitern.

### **3.3.2 Einsatzgebiete**

Das folgende Kapitel geht auf die wichtigsten Einsatzgebiete von Corporate TV ein und zeigt auf, in welchen Bereichen und zu welchen Situationen sich ein Einsatz als besonders effektiv erweist. Zudem wird beschrieben, wann auf einen Einsatz eher verzichtet werden sollte.

Aus den vorherigen Kapiteln geht hervor, dass Corporate TV vorwiegend zur Information und Schulung eingesetzt wird. Auszubildende können schneller geschult werden, wäh-

---

<sup>87</sup> Vgl. Mickeleit/Ziesche 2006, S.67ff.

<sup>88</sup> Vgl. Mast 2008, S. 281ff.

rend Außendienstmitarbeiter mit Informationen zu neuen Produkten versorgt werden. Sachverhalte können erklärt und Problemlösungen vorgestellt werden.<sup>89</sup> Durch die Tatsache, dass Corporate TV das emotionalste Medium nach der persönlichen Kommunikation ist<sup>90</sup>, kann dieses in den dafür erforderlichen Situationen eingesetzt werden. Live-Übertragungen von wichtigen Ereignissen wie Hauptversammlungen fördern die Unternehmensatmosphäre. So hat die ehemalige *DaimlerChrysler AG* die Aktieneinführung via Corporate TV in allen 270 Niederlassungen live übertragen. Zum einen stand dabei die Vermittlung von Informationen im Vordergrund, zum anderen die Förderung der Unternehmensintegration.<sup>91</sup>

Außergewöhnliche Situationen wie Unternehmensfusionen verlangen einen angemessenen Umgang mit den Mitarbeitern, um Missverständnisse und Sorgen zu vermeiden. Als *O<sub>2</sub> Germany* mit dem spanischen Telekommunikationsunternehmen *Telefónica 2005* fusionierte, wurde den rund 4.700 Mitarbeitern in München und Regionen am 31. Oktober 2005 zeitgleich um neun Uhr eine Ansprache von Rudi Gröger, CEO von *O<sub>2</sub> Germany*, gehalten. Er versicherte, dass sich wegen der Übernahme des Unternehmens niemand vor seinem Arbeitsplatz fürchten müsse und nahm den Mitarbeitern die Angst vor der Zukunft. Zusätzlich spiegelte sich die ehrliche Zuversicht in seiner Mimik wider, wodurch Emotionalität und Authentizität vermittelt werden konnte.<sup>92</sup>

Krisenmanagement erfordert ähnliche kommunikative Herausforderungen. Dabei ist besonders wichtig, neben der emotionalen Einwirkung auch die Aktualität der Informationen zu berücksichtigen. In Ausnahmesituationen ist die schnelle Bereitstellung von relevanten Informationen besonders wichtig, damit die Belegschaft Entscheidungen der Unternehmensführung nicht von externen Quellen erfährt.<sup>93</sup> Da Corporate TV in diesem Zusammenhang einen Vorteil gegenüber der Mitarbeiterzeitschrift und anderen Instrumenten der Unternehmenskommunikation hat, erscheint ein Einsatz in Situationen wie diesen als sinnvoll.

Jedoch handelt es sich beim Medium Corporate TV um kein allgegenwärtig einsetzbares Kommunikationsinstrument. So sollte zu bestimmte Anlässen von einem Einsatz abgesehen werden, insbesondere wenn Kosten und Ressourcen aufgrund einfachster Kommuni-

---

<sup>89</sup> Vgl. Beißwenger/Frank 2008, S. 27.; Mast 2008, S. 196.

<sup>90</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>91</sup> Vgl. Bullinger/Warnecke/Westkämper 2003, S. 715.

<sup>92</sup> Vgl. Mickleit/Ziesche 2006, S. 157.

<sup>93</sup> Vgl. Mast 2008, S. 283.

kationsprozesse, wie die Absprache eines Termins, verschwendet werden. Da das Medium eine sehr reichhaltige Form medialer Kommunikation ist, sollte es demnach entsprechend eingesetzt und nicht unnötig verwirtschaftet werden.<sup>94</sup>

Es lässt sich feststellen, dass Corporate TV aufgrund der Emotionalität und Aktualität in außergewöhnlichen Situationen wie Unternehmensfusionen oder Krisen eingesetzt werden kann. Durch Schulungsvideos kann das Personal schneller und effizienter ausgebildet werden. Weiterhin sollte bei einfachsten Kommunikationsprozessen von einem Einsatz abgesehen werden.

### **3.3.3 Angebotsarten**

Der vorliegende Teil beschreibt die wichtigsten Angebotsarten. Diese wurden im Verlauf der vorliegenden Arbeit an einigen Stellen bereits erwähnt und werden hier eingehender konkretisiert.

Corporate-TV-Inhalte können sowohl live, linear als auch On-Demand angeboten werden.<sup>95</sup> Für jede dieser Angebotsarten können entsprechende Vor- und Nachteile genannt werden. Live-Sendungen eignen sich besonders für wichtige Ereignisse oder Ansprachen, wie beispielsweise eine Jahreshauptversammlung. Durch gleichzeitige und gleichwertige Informationspolitik fühlen sich Mitarbeiter ernster genommen und in das Unternehmen integriert. Eine Live-Übertragung eignet sich besonders zur Vorstellung eines neuen Produkts auf einem Event, um die monatelangen Anstrengungen der Mitarbeiter zu belohnen und das Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken.<sup>96</sup> Weiterhin sind Live-Sendungen notwendig, um Mitarbeiter interaktiv an Sendungen teilnehmen zu lassen, zum Beispiel durch Telefonanrufe. Von einer Live-Übertragung kann jedoch abgesehen werden, wenn aufgrund verschiedener Zeitzonen eine flächendeckende Ausstrahlung an die Zielgruppe nicht möglich ist.

Eine ähnliche Form der Bereitstellung von Inhalten ist die lineare Übertragung, die vorwiegend in der Anfangsphase der Entwicklung von Corporate TV eingesetzt wurde. Diese Form verfolgt feste Sendezeiten, jedoch mit dem Unterschied, dass die Inhalte bereits im Vorfeld produziert wurden und nicht live gesendet werden. Die festen Sendezeiten können sich jedoch als problematisch erweisen, da Veranstaltungen und Events einen Live-

---

<sup>94</sup> Vgl. Mast 2008, S. 197, 282.; Behr 2011.

<sup>95</sup> Vgl. Bürgi 2009, S.86.

<sup>96</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 21.

Charakter besitzen und nur durch zeitgleiche Übertragung eine optimale Wirkung erzielen. Diese Erkenntnis ist bei linearen Programminhalten nicht festzustellen. Feste Sendezeiten erwirken eine Ablenkung der Mitarbeiter von ihrer eigentlichen Arbeitstätigkeit und erlauben keine individuelle Zeiteinteilung. Der ideale Zeitpunkt der Mediennutzung hängt dabei von der jeweiligen Tagesplanung des Mitarbeiters ab und variiert von Person zu Person.<sup>97</sup> Der Vorteil hingegen liegt in der gemeinsamen Nutzung der Sendung, wodurch vermutet werden kann, dass das Zusammengehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter mehr gefördert wird als bei individueller Nutzung des Corporate-TV-Programms.

On-Demand-Angebote hingegen können zeitsouverän und zumeist ortsunabhängig genutzt werden. Es ist die individuellste Form der Angebotsarten und erlaubt den Mitarbeitern eine eigene Einteilung ihres Mediennutzungsverhaltens. Im Rahmen einer 2009 durchgeführten Mitarbeiterbefragung gaben ein Großteil der Befragten an, Corporate TV zeitsouverän (On Demand) nutzen zu wollen.<sup>98</sup> Tatsächlich ist ein dahingehender Trend zu verzeichnen. In einem Expertengespräch mit Prof. Dr. Nikolai A. Behr, Vorsitzendem der *Corporate TV Association* (CTVA) konnte dieser Trend in Richtung Zeitsouveränität bestätigt werden.<sup>99</sup>

Es ist davon auszugehen, dass Corporate TV neben anlassbezogenen Live-Übertragungen vorwiegend als On-Demand Angebot gestaltet sein wird.<sup>100</sup> Die Entwicklung des Intranets, welches bereits in vielen Unternehmen als Leitmedium der internen Kommunikation genutzt wird, macht ein On-Demand Angebot zusätzlich attraktiv, da Inhalte problemlos in das Intranet eingebunden werden können.<sup>101</sup> Übertragungen, die im Vorfeld live gesendet wurden, können zusätzlich On-Demand angeboten werden. Lineare Angebote hingegen werden der Tendenz zufolge mehr an Bedeutung verlieren. Der Bedarf an individueller Mediennutzung durch selbst geregelte Nutzungszeiten erschwert einen dauerhaften Einsatz von linearen Corporate-TV-Angeboten.

### 3.3.4 Verbreitungswege

Im Folgenden werden die wichtigsten Distributionskanäle beschrieben, um einen Einblick in die technische Verbreitung zu erlangen. Dazu wird sich dieses Kapitel vorwiegend auf

---

<sup>97</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 262.

<sup>98</sup> Vgl. Bürgi 2009, S.262.

<sup>99</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>100</sup> Vgl. Bürgi 2009, 87f.

<sup>101</sup> Vgl. Mast 2008, S. 269ff.

das Internet konzentrieren, welches in netzbasiertes (Internet/Intranet) und ip-basiertes (IPTV) Corporate TV unterteilt wird. Weiterhin ist eine Verbreitung per Satellit oder durch Mobile TV auf multimediafähige Mobiltelefone möglich.<sup>102</sup>

Web-TV wird über das Internet/Intranet übertragen und benötigt neben einem Computer und einem Breitbandanschluss keine weiteren technischen Empfangsgeräte. In der Vergangenheit stellten die Bandbreiten noch einen „Flaschenhals“ dar, der die Qualität des Video-Materials deutlich eingrenzte. Mittlerweile sind die Bandbreiten und Netzwerke so leistungsfähig, dass der Distributionskanal Internet/Intranet sich zu einem günstigen und schnellen Verbreitungsweg etabliert hat.<sup>103</sup>

IPTV basiert ebenfalls auf der Internettechnologie und wird mit Hilfe des IP-Protokoll auf offenen oder geschlossenen Plattformen angeboten. Eine wichtige Differenzierung zu Web-TV liegt dahingehend vor, dass die Ausstrahlung von IPTV-Inhalten nur in kontrollierten Netzwerken der IPTV-Anbieter stattfindet. Dadurch kann die Verbreitung räumlich begrenzt und eine globale Ausstrahlung verhindert werden. Dieser Unterschied zu Web-TV ist vor allem für Anbieter interessant, die nicht über entsprechende Rechte zur länderübergreifenden Verbreitung verfügen und ihre Inhalte aus diesem Grund räumlich eingrenzen müssen.<sup>104</sup>

Dabei ist dieser Verbreitungsweg sowohl für den Empfang durch den Fernseher als auch für den Computer konzipiert. Bei IPTV-Angeboten, die sich ausschließlich auf den Fernseher beschränken, gilt es einige Voraussetzungen zu beachten. Neben Breitbandanschluss und Fernseher sind zusätzlich eine IPTV-fähige Set-Top-Box und ein Vertrag bei einem IPTV-Anbieter notwendig. Es ist demnach fraglich, ob ein Unternehmen neben der bereits vorhandenen Infrastruktur weitere Investitionen für Fernseher und Set-Top-Boxen tätigt. Die für Computer empfangbaren IPTV-Angebote setzen ebenfalls einen Vertrag bei einem Anbieter und entsprechende Software voraus, beispielsweise die IPTV-Plattform *Zattoo*.<sup>105</sup> Auch an dieser Stelle stellt sich die Frage, ob derartige Investitionen einen höheren Mehrwert für das Unternehmen erzielen als die Web-TV-Variante ohne zusätzliche Kosten.

---

<sup>102</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 82.

<sup>103</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 82.

<sup>104</sup> Vgl. Sietmann 2011.

<sup>105</sup> Vgl. Klope 2008, S. 15ff.; Zattoo Europa AG 2011.

In der Literatur herrscht Uneinigkeit darüber, inwiefern sich Web-TV und IPTV unterscheiden. Neben der räumlichen Eingrenzung gibt es wenig eindeutige Differenzierungen. In einer Studie von *PricewaterhouseCoopers* zum Thema IPTV findet sich dazu folgende Aussage: „Die Vor- und Nachteile der beiden Formen des Internetfernsehens abwägend, sprechen nach Mehrheit der Experten viele Aspekte dafür, dass langfristig keine Unterscheidung zwischen Web-TV und IPTV gemacht werde.“<sup>106</sup> Ähnlicher Auffassung ist die Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen, die unter dem Namen „IPTV – Über Internet anders fernsehen?!“ eine Broschüre veröffentlichte, in der ebenfalls die Begriffsabgrenzung thematisiert wurde: „Für die offene IPTV-Definition spricht auch der in den Medien bereits vorherrschende diffuse Sprachgebrauch, gegen den definitorische Abgrenzungen von Expertengremien vermutlich kaum noch ankommen können. (...) Bei diesem offenen definitorischen Ansatz greifen Differenzierungen von IPTV gegenüber Bezeichnungen wie Web-TV oder Internet-TV, TV-over-Web oder TV-over-Internet kaum.“<sup>107</sup> Demzufolge lässt sich sagen, dass es langfristig keine definitorischen Unterschiede im Bezug auf die beiden Bezeichnungen Web-TV und IPTV geben wird. Fest steht, dass Unternehmen bereits jetzt auf das Internet (insbesondere das Intranet als Plattform) für ihre Corporate-TV-Angebote zurückgreifen und die steigenden Bandbreiten nutzen, um schnell und günstig Content anzubieten.

Übertragungen per Satellit waren vor allem in der Anfangsphase von Corporate TV fester Bestandteil der technischen Verbreitung. Da die Entwicklung des Internets zu diesem Zeitpunkt noch nicht fortgeschritten genug war, um Live-Übertragungen zu ermöglichen, stellte die Satelliten-Übertragung einen sicheren Verbreitungsweg dar. Allerdings konnte diese Art der Übertragung im Rahmen von Corporate-TV-Angeboten nie einen Boom erleben. Als Gründe sind vor allem die zusätzlichen Kosten wie Transponderkosten zu nennen.<sup>108</sup> Weiterhin ist eine zeitsouveräne Nutzung bei Satellitenübertragungen kaum zu verwirklichen, wodurch auch an dieser Stelle das Internet durch On-Demand-Angebote einen wesentlichen Vorteil bietet.

Ein letzter möglicher Verbreitungsweg ist die Übertragung durch Mobile TV per Mobilfunk auf multimediafähige Endgeräte, die auf den mobilen Übertragungstechnologien UMTS und GPRS basiert.<sup>109</sup> Zusätzliche Kosten neben einem mobilen Endgerät durch einen entsprechenden Vertrag sind jedoch Voraussetzung. Ein Corporate TV Angebot per Mobi-

---

<sup>106</sup> PricewaterhouseCoopers 2008, S. 15.

<sup>107</sup> Dieter/Schramayer 2008, S. 12.

<sup>108</sup> Vgl. Manner 2002.

<sup>109</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 83.

le TV scheint vor allem für Mobilfunkunternehmen attraktiv zu sein, die ohnehin Mobilfunknetze betreiben. Zusätzlich steigt die Nutzung von Smartphones mit Internetzugang rapide an. Dem statistischen Bundesamt zufolge stieg die mobile Internetnutzung von 2009 auf 2010 um 78%.<sup>110</sup> Damit wird deutlich, wie sehr der mobile Internetzugang auch in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird. Für Mitarbeiter, die vorwiegend im Außendienst tätig sind und keine Möglichkeit besitzen, über einen Computer Corporate-TV-Inhalte abzurufen, kann dieser Verbreitungsweg eine optimale Lösung darstellen. Dazu ist jedoch Voraussetzung, dass die Mitarbeiter über entsprechende Endgeräte verfügen. Dies kann beispielsweise durch Mitarbeiterbefragungen evaluiert werden.

Vieles deutet in den verschiedenen Arten der technischen Verbreitung auf eine immer deutlichere Tendenz in Richtung Internet hin. Ob Web-TV, IPTV oder mobile Internetnutzung, die aktuellen Entwicklungen bestätigen diesen Trend. Zudem hat es sich aufgrund der leistungsfähigen Bandbreiten und der sinkenden Distributionskosten gegen die kostenintensivere Satellitenübertragung durchgesetzt.<sup>111</sup> Zur Veranschaulichung bietet Abbildung 3 das Ergebnis einer Mitgliederbefragung der Corporate TV Association (CTVA), bei dem die Verbreitungswege Intranet und Internet einen klaren Vorsprung gegenüber anderen Distributionswegen einnehmen.

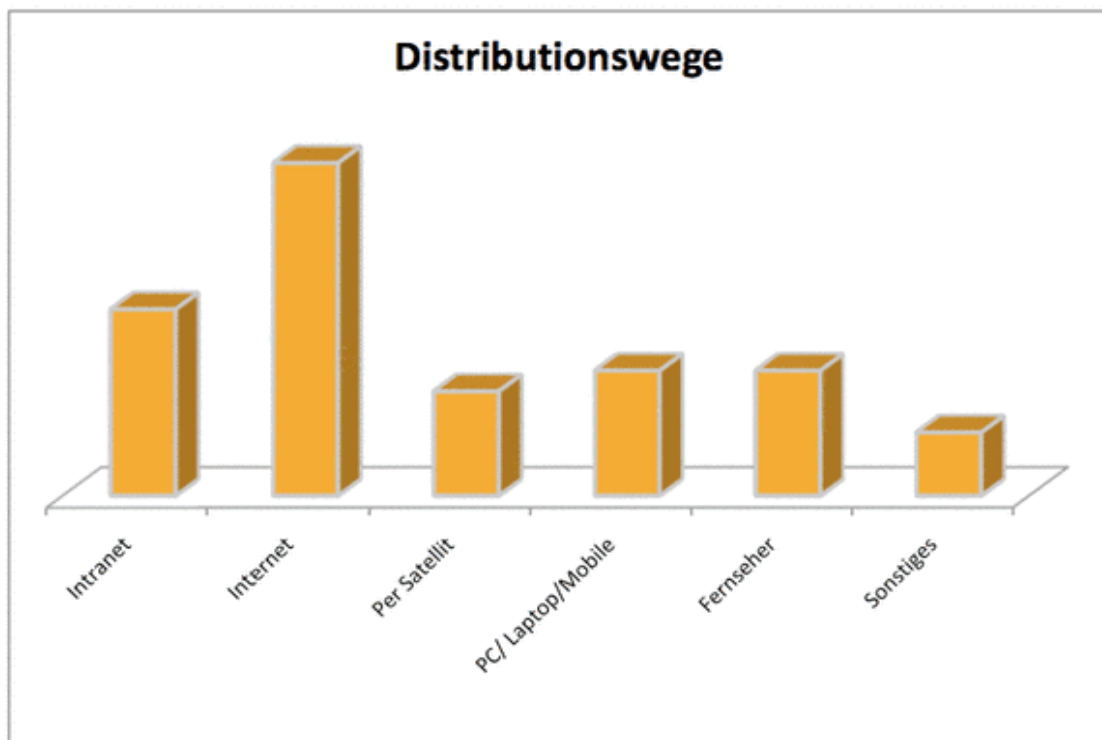
---

<sup>110</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt 2010.

<sup>111</sup> Vgl. Manner 2002.



**Abbildung 3: Übersicht der Distributionswege<sup>112</sup>**



Quelle: CTVA Mitgliederbefragung

### 3.3.5 Corporate TV-Markt in Deutschland

Die folgende Darstellung der Marktsituation geht insbesondere auf ein Expertengespräch mit *Prof. Dr. Nikolai A. Behr* zurück, Vorsitzender der *Corporate TV Association (CTVA)*. Dabei erwies es sich als problematisch, eine genaue Anzahl der deutschen Unternehmen zu nennen, die Corporate TV in der internen Kommunikation nutzen. Diese Schwierigkeit begründet sich vor allem in der Tatsache, dass eine klare Begriffsabgrenzung von Corporate TV zu vereinzelt und unregelmäßig erscheinenden Bewegtbildern nicht immer möglich ist. Ergänzend dazu werden Inhalte, die für die interne Kommunikation bestimmt sind, zunehmend auch für die externe Außenwelt zugänglich, wodurch die Grenzen zwischen interner und externer Kommunikation undeutlicher werden.<sup>113</sup>

Inzwischen kann davon ausgegangen werden, dass fast alle *DAX30* Unternehmen Corporate TV in einem festen oder anlassbezogenen Programmschema anbieten. Dazu gehö-

---

<sup>112</sup> Corporate TV Association 2011c.

<sup>113</sup> Vgl. Behr 2011.

ren vorwiegend Automobilunternehmen, Finanzdienstleister, Banken und Versicherungen. Zudem ist eine Entwicklung dahingehend zu verzeichnen, dass immer mehr mittelständische Unternehmen an einer Implementierung von Corporate TV Interesse zeigen.<sup>114</sup>

### 3.4 SWOT-Analyse

Im Rahmen einer SWOT-Analyse soll das Medium kritisch betrachtet werden. Dazu werden die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken herausgearbeitet, um mögliche Defizite in der internen Kommunikation mit Corporate TV zu erkennen und als Problemstellung zu formulieren. Die Ergebnisse der einzelnen Punkte gehen sowohl mit den Erkenntnissen aus der verwendeten Literatur als auch aus dem Expertengespräch mit *Prof. Dr. Nikolai A. Behr* einher. Während dieses Kapitel die vier Faktoren einer SWOT-Analyse berücksichtigt, werden die Ergebnisse erst im abschließenden Fazit vorgestellt, um ein doppeltes Fazit zu vermeiden. Aufbauend auf diesen Ergebnissen können dann mögliche Entwicklungen, Tendenzen und Problemstellungen vorausgesagt werden.

#### 3.4.1 Stärken

Die Stärken wurden insbesondere in den Kapiteln „Eigenschaften und Merkmale von Corporate TV“ und „Zielformulierung“ beschrieben. Corporate TV ist demnach das emotionalste Medium in der internen Unternehmenskommunikation nach dem persönlichen Gespräch.<sup>115</sup> Dementsprechend besitzt dieses Medium vielfältige Möglichkeiten, Glaubwürdigkeit emotional zu vermitteln. Durch die Multisensualität ist eine hohe Aufnahmefähigkeit gewährleistet, wodurch Inhalte besser in Erinnerung bleiben. Dies wirkt sich bei Schulungen und Fortbildungen durch Corporate TV besonders positiv aus. Eine schnelle, gleichzeitige und flächendeckende Kommunikation verringert Informationsverluste und verhindert Informationsprivilegien. Dabei liefert eine zielgruppengerechte Ansprache „maßgeschneiderte“ Inhalte. Eine weitere Stärke ist die Aktualität, welche Vorteile gegenüber der Mitarbeiterzeitschrift einnimmt. Corporate TV besitzt das Potential, auch in prekären Unternehmenssituationen aktuell und vertrauenswürdig zu informieren.<sup>116</sup>

---

<sup>114</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>115</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>116</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 244.

### 3.4.2 Schwächen

Zu den Schwächen dieses Mediums gehört zunächst die Tatsache, dass technische Grundinvestitionen und hohe Kosten für externe Dienstleister anfallen. Zudem gilt es, die Rahmenbedingungen für einen Corporate-TV-Einsatz zu erfüllen. Dazu zählen zum einen die betrieblichen und personellen Voraussetzungen als auch die Anforderungen an die technische Infrastruktur des Unternehmens.<sup>117</sup> Ein weiterer Schwachpunkt ist die geringe Erfahrung mit Bewegtbild in den meisten Kommunikationsabteilungen der Unternehmen. Diese Erkenntnis stellt laut *Behr* ein „großes Hindernis“<sup>118</sup> für Corporate TV Implementierungen dar. Das Medium setzt eine hohe Medienkompetenz auf Seiten der Kommunikatoren voraus, die in Unternehmen oft nicht vorhanden ist. Dadurch kommen externe Dienstleister zum Einsatz, die weitere Investitionen erfordern. Die Befürchtung, hohe Investitionen zu tätigen und ein längerfristiges Engagement eingehen zu müssen, hält viele Unternehmen von einem Einsatz des Mediums ab.<sup>119</sup> Weiterhin wird der externen Unternehmenskommunikation noch immer mehr Einfluss auf den Unternehmenserfolg zugerechnet. Trotz der zunehmenden Bedeutung der internen Unternehmenskommunikation fällt das Budget im Vergleich zur externen Unternehmenskommunikation eher gering aus.<sup>120</sup>

### 3.4.3 Chancen

Aufgrund der ständigen Veränderungsprozesse müssen Unternehmen schneller, direkter und emotionaler kommunizieren. Insbesondere dann, wenn Unternehmen an verschiedenen Standorten in verschiedenen Zeitzonen Zweigstellen betreiben, die nach schneller und gleichzeitiger Information verlangen.<sup>121</sup> Aufgrund der Eigenschaften von Corporate TV verfügt dieses Medium über das Potential, den Kommunikationsbedürfnissen der Unternehmen gerecht zu werden. Des Weiteren besteht die Erwartung, dass Corporate TV in der internen Unternehmenskommunikation einen immer höheren Stellenwert erreichen wird und sich zu einem festen Bestandteil des Medienmix entwickeln wird. Diese Entwicklung kann ebenfalls für mittelständische Unternehmen als Chance betrachtet werden. Die

---

<sup>117</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 244f.

<sup>118</sup> Behr 2011.

<sup>119</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>120</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 248.

<sup>121</sup> Vgl. Behr 2011.

technologischen Entwicklungen und der Trend zu Online-Videos unterstützen diese Annahmen.<sup>122</sup>

### 3.4.4 Risiken

Eine Implementierung des neuen Kommunikationsinstruments im Medienmix ist stets mit Risiken und Gefahren verbunden, die den Erfolg des Mediums erheblich beeinträchtigen können. Durch fehlerhafte Planung und Umsetzung besteht die Gefahr, den Anforderungen in der internen Kommunikation nicht gerecht zu werden. Dazu können unterschiedliche Risikofaktoren festgestellt werden.

Zunächst müssen die Mitarbeiter in der Distribution erreicht werden. Ist die entsprechende Infrastruktur nicht gegeben oder nur begrenzt vorhanden, besteht die Gefahr, die Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz nicht zu erreichen. Verfügt eine Werkshalle beispielsweise nur über einen Gemeinschafts-Computer für Corporate-TV-Inhalte, stellt diese Tatsache ein Problem für die Zielgruppe dar. In solchen Fällen müssen weitere Investitionen getätigt werden, um eine angemessene Distribution zu gewährleisten.<sup>123</sup>

Ein weiteres Risiko besteht in der fehlerhaften inhaltlichen Umsetzung. Die Inhalte müssen den Erwartungen der Zielgruppe gerecht werden, um als Instrument in der internen Kommunikation akzeptiert zu werden. Ist kein Mehrwert für die Mitarbeiter in der Nutzung zu erkennen, kann eine Implementierung des Mediums scheitern. Themenschwerpunkte müssen demnach so gesetzt werden, dass Betroffenheit für die Mitarbeiter entsteht, damit diese in ihrer Leistungsfähigkeit gefördert werden.<sup>124</sup> Eine Gefahr besteht dann, wenn Mitarbeiter nicht in das Corporate-TV-Programm integriert werden und das Medium lediglich für Informationen der Geschäftsführung genutzt wird. Dadurch wird ein wichtiger Akzeptanzfaktor vernachlässigt. Inhalte, in denen auch Mitarbeiter zu Wort kommen, sorgen für mehr Glaubwürdigkeit und Partizipation am Kommunikationsprozess.<sup>125</sup>

Zunehmende qualitative Ansprüche auf Seiten der Mitarbeiter setzen eine immer höhere Medienkompetenz der Kommunikatoren voraus. Durch das fernsehähnliche Erscheinungsbild werden die Inhalte mit dem Fernsehen des alltäglichen Lebens verglichen. Dadurch setzt die Belegschaft eine vergleichbare Qualität des Corporate-TV-Contents

---

<sup>122</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 246; Behr 2011.

<sup>123</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>124</sup> Vgl. Behr 2011.

<sup>125</sup> Vgl. Behr 2011.

voraus und beurteilt die mangelnde Professionalität als kritisch. Wird die erwartete Qualität nicht erreicht, kann die Akzeptanz darunter leiden.<sup>126</sup>

Ein weiterer Risikofaktor ist die fehlende Verknüpfung des Mediums mit den weiteren Kommunikationsinstrumenten wie Mitarbeiterzeitschrift, Intranet oder E-Mail. Corporate TV als Leitmedium und als einziges Medium in der internen Kommunikation ist kaum denkbar, da erst durch Verweise und Ergänzungen im Medienmix eine optimale Wirkung erzielt wird. Fehlen diese Verknüpfungen, ist die Implementierung als riskant zu betrachten.<sup>127</sup>

---

<sup>126</sup> Vgl. Bürgi 2009, S. 248f.

<sup>127</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 20.

## 4 Corporate TV in der Praxis am Beispiel von Volkswagen

Nachdem die theoretische Grundlage der Unternehmenskommunikation und Corporate TV als theoretisches Konzept beschrieben und kritisch betrachtet wurde, wird im folgenden Kapitel das unternehmensinterne Corporate TV von *Volkswagen* vorgestellt. Dabei handelt es sich um Volkswagen TV, das neben einem webbasierten Schulungsprogramm zusätzlich Produktionen zu Motivations- und Unterhaltungszwecken realisiert. Zu erwähnen ist, dass es sich bei der Zielgruppe nicht um die Mitarbeiter der *Volkswagen AG* handelt, sondern um Importeure, Händler und Service-Mitarbeiter der Autohäuser weltweit, die mit Produkten der *Volkswagen AG* arbeiten. Wichtig ist dabei, diese Mitarbeiter aufgrund ihrer Entfernung zum Mutterkonzern dauerhaft durch aktuelle und flächendeckende Informationen zu binden und zufriedenzustellen. Als Botschafter der Marke Volkswagen und als Berater der Endkunden in den Autohäusern wird diesen Mitarbeitern eine hohe Bedeutung zugerechnet. Aus diesem Grund wurde bewusst das Beispiel Volkswagen TV gewählt und nicht das eigentliche Mitarbeiterfernsehen der *Volkswagen AG*, welches unter dem Namen „CarScene TV“ produziert wird. Denn die Herausforderung, Mitarbeiter international und in verschiedenen Zeitzonen zu erreichen, kann als umfangreicher betrachtet werden als die Versorgung der Mitarbeiter am Standort Deutschland. Die Produktionsfirma TVN in Wolfsburg ist dabei verantwortlich für die technische und redaktionelle Umsetzung, die mit Standorten in ganz Deutschland Fernseh- und Filmproduktionen für renommierte Auftraggeber realisiert. Für den Volkswagen-Konzern wurde am Standort Wolfsburg ein Sendezentrum mit modernster Technik eingerichtet, um Volkswagen-TV-Sendungen dauerhaft zu produzieren.<sup>128</sup>

Durch eine Standortbesichtigung und ein persönliches Expertengespräch mit Redaktions- und Standortleiter *Detlef Ernsting* konnte eine ausführliche Recherche vor Ort betrieben werden. Die folgenden Darstellungen und Fakten zum Corporate TV Angebot von *Volkswagen* gehen demnach insbesondere auf die Recherche in Wolfsburg zurück. Gestützt werden die Aussagen zusätzlich aus Beiträgen von *Anja Wilhelm* und *Wilfried Krüger*, die

---

<sup>128</sup> Vgl. TVN Group 2011.

im Rahmen ihrer Publikationen zum Thema Corporate TV bereits den Einsatz von Volkswagen TV behandelten.

Zunächst folgt eine Beschreibung des Konzernprofils, um einen Überblick über die Unternehmensgröße und Bedeutung für die Automobilindustrie zu erlangen. Daraufhin folgt eine Einordnung in die bisherige Entwicklung von Volkswagen TV, die den Verlauf von den Anfängen in den 90ern bis hin zum heutigen Stand erfasst. Anschließend wird das aktuelle webbasierte Schulungsprogramm näher betrachtet und beschrieben. Weitere Produktionen von Volkswagen TV, die Motivations- und Unterhaltungszwecken dienen, werden im darauffolgendem Abschnitt behandelt. Eine Aussicht auf neue Projekte und die daraus resultierenden Barrieren, die sich insbesondere auf Märkte wie Mexiko und China beziehen, ist im vorletzten Abschnitt zu finden. Der letzte Teil befasst sich abschließend mit dem Vergleich von Theorie und Praxis, in der beide Teile dieser Arbeit kritisch gegenüber gestellt werden.

## 4.1 Volkswagen Konzernprofil

Der Volkswagen Konzern mit Sitz in Wolfsburg gehört zu den führenden Automobilherstellern weltweit und ist der größte Automobilproduzent Europas. Zum Konzern gehören neun Marken aus sieben europäischen Ländern, darunter *Volkswagen*, *Volkswagen Nutzfahrzeuge*, *Audi*, *Seat*, *Skoda*, *Bentley*, *Bugatti*, *Lamborghini* und *Scania*. Jede Marke verfügt dabei über einen eigenen Charakter und agiert selbständig im Markt. Das Angebot des Konzerns reicht vom verbrauchsoptimalen Kleinwagen bis hin zu Fahrzeugen aus der Luxusklasse.<sup>129</sup>

Mit einem Pkw-Weltmarktanteil von 11,4 Prozent bietet die *Volkswagen AG* Fahrzeuge in 153 Ländern an.<sup>130</sup> Weltweit arbeiten rund 400.000 Beschäftigte täglich an der Produktion von neuen Fahrzeugen in 62 Fertigungsstätten. Der Konzern konnte den Umsatz von 105,2 Milliarden Euro aus dem Geschäftsjahr 2009 auf 126,9 Milliarden im Jahr 2010 steigern und damit seine Stellung als Europas größter Automobilproduzent ausbauen.<sup>131</sup> Deutlich wird somit, wie sehr eine erfolgreiche Kommunikation in einem Unternehmen mit vielen Standorten von Bedeutung ist, um Mitarbeiter dauerhaft an den Konzern zu binden und diese mit aktuellen Informationen zu versorgen.

---

<sup>129</sup> Vgl. Volkswagen AG 2011.

<sup>130</sup> Vgl. Volkswagen AG 2011.

<sup>131</sup> Vgl. Volkswagen AG 2011.

Der vorliegende praktische Teil konzentriert sich ausschließlich auf die Marke *Volkswagen*, da die übrigen Marken des Konzerns selbständig im Markt operieren und über eigene Unternehmenskommunikation verfügen.

## **4.2 Volkswagen TV**

Das folgende Kapitel gibt einen Überblick über Volkswagen TV, das Corporate-TV-Angebot für Servicemitarbeiter und Händler der VW-Importeure. Es folgt ein Gesamtüberblick vom geschichtlichen Hintergrund bis hin zur aktuellen Situation.

### **4.2.1 Geschichtlicher Hintergrund von Volkswagen TV**

Als *Volkswagen* und *Audi* im Jahr 1996 feststellten, dass der Bedarf nach aktueller und flächendeckender Informationen aufgrund der kürzer werdenden Produktzyklen steigt, führten beide Marken ihr Corporate-TV-Programm VW/Audi TV ein. Es wurde entwickelt, um mit diesem Projekt näher an die Mitarbeiter im Handel heranzurücken und diese schnell und zeitgleich mit Informationen aus Wolfsburg und Ingolstadt (Standort von Audi) zu versorgen. Das Corporate-TV-Angebot war mit einem klassischen TV-Magazin zu vergleichen, welches für die fast 3.000 Autohäuser in Deutschland alle 14 Tage ausgestrahlt wurde. Gesendet wurde kodiert via Satellit auf die Fernsehgeräte in die Autohäuser.<sup>132</sup> Wer die Sendungen nicht live sehen konnte, hatte die Möglichkeit, sich VHS-Kassetten zu bestellen oder die Sendungen selbst aufzuzeichnen. Da sich bald herausstellte, dass nicht alle Mitarbeiter während der Arbeitszeit das Programm von VW/Audi TV verfolgen konnten, musste ein neues Konzept der Nutzung entwickelt werden. Aufgrund der Tatsache, dass sich die Leistungsfähigkeit der Volkswageninternen IT-Netzwerk stetig steigerte, konnten bereits im Jahr 2000 die VW/Audi-TV-Beiträge On-Demand über das unternehmensinterne ServiceNet angeboten werden, während parallel dazu weiterhin über Satellit ausgestrahlt wurde. Aufgrund der Orts- und Zeitunabhängigkeit verlor die Satellitenübertragung mit der Zeit an Bedeutung.<sup>133</sup>

Aufbauend auf den gesammelten Erfahrungen und Erkenntnissen rückte der Zuschauer immer mehr in den Fokus der VW/Audi TV Produzenten, um diesen einen zusätzlichen Mehrwert für das Programm zu verschaffen. So wurde 2002 das neue Format Volkswagen iTV entwickelt. iTV steht dabei für interaktives Fernsehen und sollte dem Zuschauer als Informations- und Qualifizierungsmedium live und interaktiv Antworten zu aktuellen

---

<sup>132</sup> Vgl. Krüger 2006, S. 117.

<sup>133</sup> Vgl. Krüger 2006, S. 117.



Sachverhalten liefern. Die Interaktivität drückte sich insbesondere durch Telefonanrufe während der Live-Sendung oder Chatfunktionen aus, durch die Fragen der Mitarbeiter beantwortet werden konnten. Da der Erfolg von iTV zunehmend dafür sorgte, dass das Magazinformat VW/Audi TV immer mehr an Bedeutung verlor, fusionierten beide Formate 2006 zu einem PC-gestützten Programm, welches sich Volkswagen TV nannte.<sup>134</sup>

Volkswagen TV bot die Möglichkeit, sich über das Intranet zu den Live-Sendungen anzumelden, die Live-Sendungen zu verfolgen und diese herunterzuladen. Jedoch waren die Sendungen nicht für alle Mitarbeiter bestimmt. Nur Mitarbeiter, die im Vorfeld eine persönliche Einladung per E-Mail erhielten, konnten diese gleichzeitig als „Eintrittskarte“ zur Sendung betrachten. Jeder Mitarbeiter im Autohaus war mit seiner persönlichen ID erfasst und entsprechend seiner Tätigkeit einer Rolle zugeordnet, zum Beispiel Mechatroniker. Durch dieses Prinzip konnten auch sehr kleine Zielgruppen angesprochen und zielgerecht informiert werden.<sup>135</sup>

Bestandteil jeder 45-minütigen Live-Sendung waren Mitarbeiterbefragungen anhand von Multiple-Choice-Tests und Umfragen. Anhand dieser konnten während der Sendung Wissenslücken und Produktschwächen erkennbar gemacht und kommentiert werden. Auch eine Mailingfunktion stand zur Verfügung, die es ermöglichte, während der Sendung Fragen in Textform nach Wolfsburg zu schicken. Die technische Übertragung fand weiterhin via Satellit statt, die über eine LAN-Verbindung zu den Computern der Autohäuser geschickt wurde. Vor allem im Hinblick auf Schnelligkeit und Stabilität stellte sich diese Methode als der beste Distributionskanal heraus.<sup>136</sup>

Neben den Live-Sendungen gab es zusätzlich das Format „API“, welches für aktuelle Produktinformation steht. Dieses Format wurde alle zwei Wochen in einer 20-minütigen Sendung angeboten, in der Reparaturlösungen oder Werkzeuge erläutert wurden. Volkswagen TV konnte zu diesem Zeitpunkt bereits fast allen Importeuren in Europa ihre Sendungen anbieten und setzte sich vor allem das Ziel, Service-Mitarbeiter zu qualifizieren und zu motivieren, um so Kunden optimal zu betreuen und langfristig an die Marke *Volkswagen* zu binden. Ein weiterer Faktor war die Zeitersparnis, durch die im realen

---

<sup>134</sup> Vgl. Krüger 2006, S. 117f.

<sup>135</sup> Vgl. Krüger 2006, S. 117f.

<sup>136</sup> Vgl. Krüger 2006, S. 117f.

Training aufgrund der Sendungen ein höherer Wissenstand vorausgesetzt werden konnte.<sup>137</sup>

Heute liegt der Fokus von Volkswagen TV neben Produktionen zu Motivations- und Unterhaltungszwecken vorwiegend auf der Internetplattform „Volkswagen-Training-Online“ (VTO), die für alle zugangsberechtigten Mitarbeiter jederzeit zur Verfügung steht. Die immer fortschreitende Entwicklung hatte zur Folge, dass Volkswagen TV sämtliche Produktionen auf das Internet-Streaming umstellte. Zum Zeitpunkt der Standortsbesichtigung in Wolfsburg wurden zudem die letzten Sendungen via Satellit produziert und übertragen.<sup>138</sup> Das hat vor allem den Grund, dass sich Satellitenübertragung im Hinblick auf Standorte in anderen Zeitzonen als wenig sinnvoll erweisen. Daher werden aktuell keine Live-Sendungen produziert, sondern Inhalte auf der Internetplattform zur individuellen Nutzung angeboten. Einhergehend mit dem Ende der Live-Sendungen wurde auch die Interaktivität eingestellt. Dafür ist vor allem die Tatsache verantwortlich, dass Anfragen während der Live-Sendungen vorwiegend aus Deutschland kamen und für Importeure aus dem Ausland weniger interessant waren. Deutlich interessanter hingegen war und ist noch heute die Möglichkeit der Importeure, anhand eines „Mediencontainers“ die Sendung für ihren Markt „nachzubauen“. Volkswagen TV bietet nach jeder Sendung einen sogenannten „Mediencontainer“ an, in dem alle nötigen Elemente enthalten sind, um eine Sendung nachzubauen. Dazu gehören die Videodateien, Grafiken, Schriften sowie alle Tonspuren und Dokumente. Anhand dieser Dateien kann für jeden Markt im Ausland selbständig eine entsprechende Sendung gestaltet werden.<sup>139</sup>

Zusammenfassend setzt Volkswagen TV nunmehr auf ein Intranet-Angebot, in der alle Trainings- und Informationsvideos auf der Plattform VTO (Volkswagen-Training-Online) angeboten werden. Satellitenübertragungen und Interaktivität konnten sich in den Sendungen dauerhaft nicht durchsetzen. Welche Formate aktuell produziert und angeboten werden, wird im folgendem Kapitel dargestellt.

#### **4.2.2 Volkswagen-Training-Online – die Internet-Plattform**

Mit Volkswagen-Training-Online (im folgenden abgekürzt mit VTO) startete Volkswagen TV eine webbasierte Schulungsplattform, mit der die Servicemitarbeiter der Importeure die Möglichkeit haben, sich über die neuesten Produkte zu informieren und anhand von

---

<sup>137</sup> Vgl. Wilhelm 2008, S. 35.

<sup>138</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>139</sup> Vgl. Ernsting 2011.

Trainingsvideos Wissenslücken zu füllen. Zugang haben im Gegensatz zu den früheren Sendungen, in denen jeder Mitarbeiter per E-Mail eingeladen werden musste, alle Mitarbeiter mit entsprechenden Zugangsdaten.<sup>140</sup> Es besteht eine Auswahl an verschiedenen Formaten, die jeweils eigene Funktionen verfolgen und sich an unterschiedliche Zielgruppen richten. Die Themenschwerpunkte werden direkt von Volkswagen in einer internen Redaktion festgelegt. Die dafür zuständige Fachabteilung ist die Volkswagen-Service-Qualifikation. Einmal wöchentlich werden in einer Redaktionsplansitzung die Themen festgelegt und an die Redaktion der Produktionsfirma TVN weitergereicht, die dann für die Umsetzung verantwortlich ist.<sup>141</sup>

Das erfolgreichste und wichtigste Format ist das Volkswagen-TV-Training. Die Sendung, die eine maximale Dauer von 30 Minuten aufweist und einmal wöchentlich produziert wird, informiert und schult Service-Mitarbeiter für das spätere face-to-face Training. Die Mitarbeiter können sich im Vorfeld selbst das Wissen aneignen, um im späteren realen Training besser vorbereitet zu sein. Themenbereiche sind beispielsweise neue Fahrzeuge, bei denen aufgrund neuer Technologien ein Schulungsbedarf besteht.<sup>142</sup>

Ein weiteres Format, welches bereits zu den ersten Formaten von Volkswagen TV gehörte, ist die API, die aktuelle Produktinformation. Dieses wird in unregelmäßigen Abständen nach Bedarf produziert und ist spezialisiert auf produktrelevante Themen, wie aktuelle Reparaturlösungen. Eine ebenfalls aktuelle Sendung ist das Kurznachrichtenformat Volkswagen-TV-Aktuell. Ähnlich wie in einem Nachrichtenformat im Fernsehen präsentiert ein Sprecher in circa vierminütigen Beiträgen aktuelle Sachverhalte, die aufgrund der Dauer und Aktualität sehr gut angenommen werden. Produziert wird dieses Format regelmäßig nach Bedarf und Themenlage. Dabei liegt der Fokus der Themen nicht direkt auf produktrelevanten Themen wie in der API, sondern auf Sachverhalten wie neue Antragsarten oder Kulanz betreffende Themen.<sup>143</sup>

In diesem Jahr startete VTO mit der Produktion zwei neuer Formate. Zum einen die Volkswagen-TV-Basics und zum anderen die „Bedienungsanleitung“. Mit Basics wird die Zielgruppe der Auszubildenden angesprochen, um Basiswissen zu vermitteln. Die Bedienungsanleitung entspricht inhaltlich dem Namen der Sendung. Servicemitarbeitern werden Bedienungsanleitungen in Bewegtbild-Form zur Verfügung gestellt, um insbesonde-

---

<sup>140</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>141</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>142</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>143</sup> Vgl. Ernsting 2011.

re bei neuen Produkten den Informationsbedarf schnell und aktuell zu decken. Weitere Formate im VTO sind Sendungen für den Verkauf, sowie das Nutzfahrzeuge-Aktuell. Zur Evaluierung werden Clickrates zur Erfolgsmessung der Sendungen genutzt. Aus datenschutzrechtlichen Gründen durften diese jedoch nicht weitergegeben werden.<sup>144</sup>

So verfügt das VTO mittlerweile über zahlreiche Formate, die jedem Mitarbeiter einen Mehrwert bieten und ihn in seiner Leistung fördern. Aufgrund des durch die Sendung gesammelten Wissens kann in realen Schulungen ein bestimmter Qualifikationsstand vorausgesetzt werden. Dadurch eröffnet sich die Möglichkeit, mehr Zeit für praktische Übungen anstatt für Theorie einzuplanen.

### **4.2.3 Weitere Volkswagen-TV-Produktionen**

Neben der VTO-Plattform realisiert Volkswagen TV weitere Produktionen, die vor allem Motivations- und Unterhaltungszwecken dienen. Dazu zählt auch die Eventbegleitung verschiedener Volkswagen-Veranstaltungen und Wettbewerbe. So begleitet Volkswagen TV beispielsweise die jährliche Servicequalifizierungsweltmeisterschaft, bei der die besten Servicetechniker der Welt gegeneinander antreten. Diese treten zunächst national in ihren Ländern an, um sich für den Endausscheid in Deutschland zu qualifizieren. In einem Prüfungsprogramm wird dann der beste Servicetechniker gekürt. Dieser Wettbewerb wird von Anfang bis Ende von Volkswagen TV begleitet und auf einer DVD für die Teilnehmer festgehalten. Weiterhin werden Motivationsveranstaltungen begleitet, bei denen Mitarbeiter für besondere Leistungen ausgezeichnet werden.<sup>145</sup>

Ein anderes Beispiel ist die Begleitung von großen Events wie dem GTI-Treffen am Wörthersee. Events wie diese nutzt Volkswagen, um den Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, die Marke aus einer anderen Sicht zu betrachten. Im Gegensatz zu den technischen Sendungen wird in diesen Events eine Atmosphäre vermittelt, die vorwiegend der Unterhaltung dient. Dabei legt Volkswagen TV den Fokus auf den Nachgang einer Berichterstattung und verzichtet auf Live-Übertragungen. Das bereits erwähnte Problem der verschiedenen Zeitzonen kann auch hier als Begründung betrachtet werden.<sup>146</sup>

---

<sup>144</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>145</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>146</sup> Vgl. Ernsting 2011.

Aufgrund der Bedeutung dieser Events wird Volkswagen TV anhand des Expertengesprächs diesen Bereich immer mehr begehen.<sup>147</sup> Es unterstützt die Integration der Mitarbeiter in das Unternehmen und fördert die Motivation der Mitarbeiter.

#### **4.2.4 Neue Märkte – Neue Kulturen**

Das dauerhafte Ziel von Volkswagen TV ist es, Inhalte in Zukunft weltweit anzubieten. Die Herausforderung, die es zu überwinden gilt, bezieht sich vor allem auf die erheblichen Unterschiede in den Lernkulturen der Länder. Diese Schwierigkeit macht sich vor allem in den BRIC-Staaten bemerkbar. Zum Zeitpunkt der Besichtigung wurde an Projekten für den mexikanischen und chinesischen Markt gearbeitet. Dabei stellte sich die Frage, wie die Umsetzung eines Schulungsvideos aus deutscher Sicht für den chinesischen Markt aussehen könnte.<sup>148</sup> Die Besonderheit liegt darin, dass sich chinesische Schulungsvideos grundsätzlich von deutschen unterscheiden. Sachverhalte und einzelne Arbeitsschritte werden deutlich langsamer erklärt als Trainingsvideos, die für den deutschen Markt bestimmt sind. Demzufolge wird es in Zukunft eine Herausforderung sein, diese Barrieren zu überwinden und Schulungsvideos an andere Kulturen anzupassen.<sup>149</sup> Da es sich hierbei um ein äußerst aktuelles Thema handelt, bleibt abzuwarten, inwiefern Volkswagen TV Lösungsansätze für kulturelle Barrieren finden wird, um Inhalte langfristig weltweit anzubieten.

### **4.3 Gegenüberstellung Theorie-Praxis**

Nachdem auch der praktische Teil der vorliegenden Arbeit behandelt wurde, folgt nun eine Gegenüberstellung von Theorie und Praxis, um Gemeinsamkeiten und Unstimmigkeiten zu formulieren. Dabei hat sich herausgestellt, dass die in der Literatur verwendeten theoretischen Ansätze nicht immer mit der praktischen Umsetzung von Volkswagen TV übereinstimmen. Da es sich bei Volkswagen TV jedoch nur um ein Beispiel unter vielen Corporate-TV-Angeboten handelt, sollte dieses Beispiel nicht als Maßstab für ein unternehmensinternes Corporate-TV-Angebot betrachtet werden. Wie im theoretischen Teil bereits erwähnt, ist Corporate TV ein sehr vielseitiges und anpassungsfähiges Medium, welches sehr unterschiedlich eingesetzt werden kann. Aus diesem Grund findet die fol-

---

<sup>147</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>148</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>149</sup> Vgl. Ernsting 2011.

gende Gegenüberstellung ausschließlich in Verbindung mit Volkswagen TV statt und sollte nicht auf andere Corporate-TV-Produktionen bezogen werden.

Als Gemeinsamkeiten lassen sich zunächst die Angebotsarten und technischen Verbreitungswege feststellen. Das Internet wird vorwiegend als Distributionskanal eingesetzt, während die Produktion von Satellitenübertragungen eingestellt wurde. Non-lineares Programmangebot in Form eines On-Demand Angebots erwies sich im Laufe der Entwicklung als die effektivste Angebotsart. Die individuelle Zeiteinteilung der Mediennutzung verschafft den anderen Angebotsarten einen maßgeblichen Vorteil.<sup>150</sup>

Weiterhin haben sich Eigenschaften wie Aktualität, Fernsehähnlichkeit und Exklusivität bestätigt. Aktuelle VW-Produktinformationen werden schnell und flächendeckend kommuniziert. Für ein fernsehähnliches Erscheinungsbild sorgen Sprecher, welche die Sendung wie ein klassisches Fernsehmagazin wirken lassen. Dies lässt sich besonders im Format Volkswagen-TV-Aktuell beobachten. Die Exklusivität ist durch die Ansprache der Mitarbeiter der VW-Importeure und die durch entsprechende Zugangsdaten geschützte VTO-Plattform gewährleistet.<sup>151</sup>

Schulungen können durch Volkswagen TV schneller und effektiver durchgeführt werden, wodurch eine Zeitersparnis erreicht wird, welche für wichtigere Trainingsinhalte verwendet werden kann. Diese Tatsache konnte auch in der Literatur bestätigt werden.<sup>152</sup>

Ein theoretischer Ansatz, der in der Praxis für Unstimmigkeit sorgte, war der Anteil der Interaktivität in den Sendungen. Während Mitarbeiter bis vor einigen Jahren noch interaktiv am Sendeverlauf teilnehmen konnten, wurde diese Form der Teilnahme mit Beendigung der Live-Sendungen eingestellt. Grund dafür war vor allem die niedrige Anzahl an interaktiver Beteiligung aus dem Ausland und die unterschiedlichen Zeitzonen, die eine Live-Sendung als wenig sinnvoll erscheinen ließen. Ein Verbund mit den anderen Instrumenten im Medienmix der internen Unternehmenskommunikation konnte nach Anfrage nicht bestätigt werden. Während es beim eigentlich Mitarbeiterfernsehen der *Volkswagen AG, CarScene TV*“, durchaus einen Verbund gibt, lässt Volkswagen TV diese Verknüpfung mit anderen Instrumenten aus und nutzt diese nur in seltenen Fällen.<sup>153</sup>

---

<sup>150</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>151</sup> Vgl. Ernsting 2011.

<sup>152</sup> Vgl. Ernsting 2011; Wilhelm 2008, S. 71.

<sup>153</sup> Vgl. Ernsting 2011.

Die in der Literatur verwendeten theoretischen Ansätze stimmen nicht immer mit der Praxis überein, wie es an dem Beispiel von Volkswagen TV deutlich geworden ist. Diese Unterschiede liegen dabei zum größten Teil in der technologischen und erfahrungsbedingten Entwicklung begründet. Denn wie jedes andere Medium entwickelt sich auch Corporate TV stetig weiter und passt sich den Entwicklung der Technologie und des Umfelds entsprechend an.

## 5 Fazit

In Anbetracht der gesammelten Erkenntnisse folgt nun eine abschließende Betrachtung des Mediums, um auf mögliche Entwicklungen und Tendenzen zu schließen. Im Verlauf der Arbeit sollten aus dem erarbeiteten theoretischen Konzept für Corporate TV neue Einsichten und Vermutungen für die strategische und operative Planung, Anwendung und Ausgestaltung gewonnen werden. Darüber hinaus konnte durch das Heranziehen eines praktischen Beispiels von *Volkswagen* Praxisnähe vermittelt werden. Die sich daraus ergebenden Ziele und Chancen dieses Mediums werden im Folgenden betrachtet und kommentiert.

Corporate TV ist nach dem persönlichen Gespräch das emotionalste Medium im Medienmix eines Unternehmens. Gerade in Zeiten der Flexibilisierung der Arbeit und der ständigen Change-Prozesse in Unternehmen stellt es eine Herausforderung dar, Mitarbeiter langfristig an diese zu binden. Denn gerade im Hinblick auf die heutige Informationsgesellschaft steigt nicht der Bedarf nach mehr Information, sondern nach „besserer“. Corporate TV hat das Potential, Mitarbeiter glaubwürdig zu informieren, zu schulen und durch entsprechende Inhalte zu motivieren, um daraus eine Steigerung der Wertschöpfung zu erzielen. Besonders in ungewöhnlichen Unternehmenssituationen wie Fusionen oder Krisen eignet sich das Medium, um der Belegschaft durch Personalisierung der Inhalte ein „Gesicht“ zu verleihen und Glaubwürdigkeit zu transportieren. Dabei ist eine aktuelle und flächendeckende Versorgung der Mitarbeiter besonders für Unternehmen wichtig, die Standorte in verschiedenen Zeitzone betreiben. Anderen Kommunikationsinstrumenten, wie der Mitarbeiterzeitschrift, ist Corporate TV damit bei weitem überlegen, insbesondere in den Bereichen Aktualität und Emotionalität. Dabei wird es in Zukunft eine interessante Frage sein, inwiefern kulturelle Barrieren im Hinblick auf die Mitarbeiterkommunikation gelöst werden. Dieser Fragestellung wurde bereits bei Volkswagen TV nachgegangen. Besonders für Märkte wie China und Indien wird es für die Corporate-TV-Betreiber eine große Aufgabe, kulturelle Unterschiede auf eine Ebene zu bringen, die für alle Länder vertretbar ist.

Während Corporate TV anfangs für Großkonzerne mit hohen Budgets konzipiert wurde, wird immer deutlicher, wie sehr dieses Medium auch mittelständische Unternehmen anspricht. Die immer leistungsfähigeren Datennetze und audiovisuellen Technologien machen eine kostengünstigere Umsetzung möglich. Dabei kann sogar die Vermutung angestellt werden, dass Corporate TV in Zukunft auch für Kleinunternehmen in einem begrenz-



ten Umfang in Frage kommt. Die Möglichkeit, den eigenen Betrieb mit einer Bewegtbild-Präsentation im Internet vorzustellen, kann bei richtiger Umsetzung zu einer positiven Resonanz führen. Allerdings würde diese Maßnahme für die externe Unternehmenskommunikation zutreffen. Für die interne Unternehmenskommunikation in Kleinbetrieben wäre ein Corporate-TV-Einsatz nach wie vor eine fragwürdige Investition.

Für das Medium Corporate TV besteht dadurch die Chance, einen immer höheren Stellenwert in der internen Unternehmenskommunikation einzunehmen. Es kann sich möglicherweise zu einem Leitmedium entwickeln, welches in Zukunft standardmäßig in jedem mittelständischen Unternehmen zu finden sein wird. Es kann vermutet werden, dass der finanzielle Schwerpunkt bei Corporate-TV-Produktionen nicht mehr in der technischen, sondern in der redaktionellen Umsetzung der Inhalte liegen wird. Denn während die Filmtechnik und Verbreitungswege sich zu einem immer kostengünstigeren Faktor entwickeln und fast in den Hintergrund geraten, wird es immer schwieriger, Mitarbeiter aufgrund von internationalen Standorten und komplexen Unternehmensstrukturen mit entsprechenden Inhalten zu versorgen. Dementsprechend kann davon ausgegangen werden, dass der Kostenschwerpunkt sich in Zukunft ändern wird. Allerdings bestehen aktuell noch Defizite in den Kommunikationsabteilungen der Unternehmen, die noch über wenig eigenes Know-How verfügen. Oft fehlt es den entsprechenden Abteilungen an Mitarbeitern mit Erfahrungen im Bereich Bewegtbild und an den erforderlichen Medienkompetenzen. Diese Tatsache stellt für die weitere Entwicklung des Mediums noch ein großes Hindernis dar. Denn wenn bereits entsprechendes Know-How in Unternehmen herrscht, müssen nicht zusätzlich externe Dienstleister herangezogen werden, die weitere Kosten verursachen. Zudem ist zu erwähnen, dass ein Corporate-TV-Einsatz unternehmerischen Mut voraussetzt, da sich jedes Unternehmen mit einer Implementierung einem längerfristigen Engagement unterzieht.

Aufgrund des stetigen Anstiegs von Smartphones mit mobilem Internetzugang kann davon ausgegangen werden, dass sich TV-Angebote, die auf Mobilfunknetzen basieren, gegenüber dem Internet nicht durchsetzen werden. Dementsprechend wird das Internet in Zukunft eine noch größere Bedeutung für Corporate-TV-Angebote einnehmen.

Die Aussagekraft audiovisueller Bilder steht in keinem Verhältnis zu den anderen Kommunikationsinstrumenten eines Unternehmens. Aus diesem Grund eignet es sich hervorragend für eine offene und glaubwürdige Informationspolitik, Menschlichkeit als Teil der Unternehmenskultur zu begreifen und zu verankern. Auch Volkswagen TV verfolgt dieses Ziel sehr genau. Denn neben nützlichen Schulungs- und Informationsvideos werden Moti-

vations- und Unterhaltungsevents verfolgt und audiovisuell festgehalten, welche die Motivation der Mitarbeiter fördern.

Es bleibt nunmehr abzuwarten, inwiefern sich Corporate TV in Zukunft entwickeln wird. Mit Sicherheit lässt sich jedoch sagen, dass Corporate TV vorwiegend über das Internet verfügbar sein wird und sich aufgrund der Aussagekraft und Effektivität zu einem festen Bestandteil mittelständischer Unternehmen entwickeln wird. Denn in Großkonzernen ist Corporate TV bereits jetzt fester Bestandteil des Medienmix.

# Literatur

## *Selbständig erschienene Publikationen:*

- [Bruhn 2005] Bruhn, Manfred: Unternehmens- und Marketingkommunikation – Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement, München, Verlag Vahlen, 2005.
- [Buchholz/ Knorre 2010] Buchholz, Ulrike/ Knorre, Susanne: Grundlagen der internen Unternehmenskommunikation, Berlin, Helios Media, 2010.
- [Bullinger/ Warnecke/ Westkämper 2003] Bullinger, Hans-Jörg/ Warnecke, Hans J./ Westkämper, Engelbert: Neue Organisationsformen in Unternehmen – Ein Handbuch für das moderne Management, Berlin, Springer Verlag, 2. Aufl. 2003.
- [Bürgi 2009] Bürgi, Bernadette: Corporate Television 2.0 – Interne Unternehmenskommunikation mit Bewegten Bildern im digitalen Zeitalter, Wiesbaden, Gabler Verlag, 2009.
- [Dieter/ Schrameyer 2008] Dieter, Stephan/ Schrameyer, Dirk: IPTV – Über Internet anders fernsehen?!, Köln Landesanstalt für Medien, 2008.
- [Faulstich 2004] Faulstich, Werner: Medienwissenschaften, Paderborn, Wilhelm Fink Verlag, 2004.
- [Gfeller 2007] Gfeller, Louis: Handbuch für eine aktive und systematische Mitarbeiterkommunikation, Zürich, Praxium-Verlag, 2007.
- [Hickethier 2010] Hickethier, Knut: Einführung in die Medienwissenschaft, Stuttgart, Verlag J.B. Metzler, 2. Aufl. 2010.
- [Hoffman 2002] Hoffman, Frank: Business Television als Instrument der Aussendienstkommunikation, Frankfurt, Verlag Peter Lang, 2002.

- [Hoffmann 2001] Hoffmann, Claus: Das Intranet – ein Medium der Mitarbeiterkommunikation, Konstanz, UVK Medien, 2001.
- [Kiepert 2010] Kiepert, Christian: Integrative Unternehmenskommunikation – Wege zur Erschließung wichtiger Unternehmensressourcen, Bremen, Europäischer Hochschulverlag, 2010.
- [Klöfer/ Nies 2003] Klöfer, Franz/ Nies, Ulrich: Erfolgreich durch interne Kommunikation. Mitarbeiter besser informieren, motivieren, aktivieren, Neuwied, Luchterhand Verlag, 2003.
- [Kloke 2008] Kloke, Martin: IPTV als Corporate TV – Möglichkeiten und Potentiale in der Unternehmenskommunikation, Saarbrücken, VDM Verlag Dr. Müller, 2008.
- [Kreikebaum/ Gilbert/ Reinhardt 2002] Kreikebaum, Hartmut/ Gilbert, Dirk Ulrich/ Reinhardt, Glenn O.: Organisationsmanagement internationaler Unternehmen – Grundlagen und moderne Netzwerkstrukturen, Wiesbaden, Gabler Verlag, 2. Aufl. 2002.
- [Maletzke 1998] Maletzke, Gerhard: Kommunikationswissenschaft im Überblick: Grundlagen, Probleme, Perspektiven, Opladen/Wiesbaden, Westdeutscher Verlag, 1998.
- [Mast 2008] Mast, Claudia: Unternehmenskommunikation, Stuttgart, Verlag Lucius & Lucius, 3. Aufl. 2008.
- [Merten 1977] Merten, Klaus: Kommunikation: Eine Begriffs- und Prozessanalyse, Opladen, Westdeutscher Verlag, 1977.
- [Mickeleit/ Ziesche 2006] Mickeleit, Thomas/ Ziesche, Birgit: Corporate TV – die Zukunft des Unternehmensfernsehens, Berlin, Helios Media, 2006.
- [Opaschowski 2006] Opaschowski, Horst W.: Deutschland 2020 – wie wir morgen leben – Prognosen der Wissenschaft, Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2. Aufl. 2006.

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| [PricewaterhouseCoopers 2008] | PricewaterhouseCoopers: IPTV – das neue Fernsehen?, Düsseldorf, 2008.   |
| [Raabe 2006]                  | Raabe, Claudia: Soziale Orientierung durch Fernsehen? Eine Annäherung aus der Perspektive kindlicher Fernsehnutzung, Kassel, kassel university press, 2006. |
| [Schönenberger 2005]          | Schönenberger, Helmut: Medienwissenschaft, München, Deutscher Universitätsverlag/GWV Fachverlage, 2005.   |
| [Schulz von Thun 1981]        | Schulz von Thun, Friedemann: Miteinander reden 1: Störungen und Klärungen – Allgemeine Psychologie der Kommunikation, Rororo Verlag, 1981.                  |
| [Steinmetz 2005]              | Steinmetz, Heike: Kommunikation für Führungskräfte – der gezielte Dialog im Unternehmen, Frankfurt, Redline Wirtschaft, 2005.                               |
| [Wilhelm 2008]                | Wilhelm, Anja: Corporate TV – Bewegtbild als Medium im internen Kommunikationsmix, Saarbrücken, VDM Verlag Dr. Müller, 2008.                                |

*Nicht selbständig erschienene Publikationen:*

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| [Beißwenger/ Frank 2008] | Beißwenger, Achim/ Frank, Gernold P.: Corporate TV – Excellence in Emotion, in (Hrsg.): Die neue Thexis – Fachzeitschrift für Marketing, Wiesbaden, Gabler Verlag, 1. Ausg. 2008. |
| [Krüger 2006]            | Krüger, Wilfried: Volkswagen TV – interaktiv innovativ, in: Ziesche/Mickeleit (Hrsg.): Corporate TV – die Zukunft des Unternehmensfernsehens, Berlin, Helios Media, 2006.         |

### *Internetquellen:*

- [BITKOM 2010] BITKOM: Smartphones erobern den Massenmarkt, in: Presseinfo Mobilfunk, [http://www.bitkom.org/62432\\_62420.aspx](http://www.bitkom.org/62432_62420.aspx), verfügbar am 22.06.2011 um 13:00.
- [Corporate TV Association 2011a] Corporate TV Association (Hrsg.): Begriffsdefinition „Corporate TV“, <http://www.ctva.de/de/corporate-tv/definition.html>, verfügbar am 07.06.2011 um 16:30.
- [Corporate TV Association 2011b] Corporate TV Association (Hrsg.): Corporate Videos (Beispiele), <http://www.ctva.de/de/service/ctv-beispiele.html>, verfügbar am 07.06.2011 um 16:30.
- [Corporate TV Association 2011c] Corporate TV Association (Hrsg.): Studien & Statistiken, <http://www.ctva.de/de/service/studien-statistiken.html>, verfügbar am 18.07.2011 um 15:30.
- [Manner 2002] Manner, Melanie: Mitarbeiterfernsehen über Intranet senden, in: Wirtschaftsblatt, <http://www.wirtschaftsblatt.at/archiv/karriere/mitarbeiterfernsehen-ueber-intranet-senden-119608/index.do>, verfügbar am 07.06.2011 um 12:30.
- [Monington West 2006] Monington West, Beatrice: „Bosch-Zünder“ als Europas beste mehrsprachige Mitarbeiterzeitung ausgezeichnet, in: CP-Monitor – Magazin für Corporate Communications, <http://www.cp-monitor.de/news/detail.php?rubric=News&nr=974>, verfügbar am 06.06.2011 um 14:00.
- [Pressberger 2009] Pressberger, Thomas: Unternehmen setzen immer häufiger auf TV-Bilder, in: Wirtschaftsblatt, <http://www.wirtschaftsblatt.at/archiv/unternehmen-setzen-immer-haeufiger-auf-tv-bilder-363167/index.do>, verfügbar am 14.06.2011 um 12:30.

- [Sietmann 2011] Sietmann, Richard: Der fünfte Weg – Die Zukunft von IPTV, Internet-TV und die Netzneutralität, in (Hrsg.): c't Magazin für Computertechnik, <http://www.heise.de/ct/artikel/Der-fuenfte-Weg-1167899.html>, verfügbar am 18.07.2011 um 15:00.
- [Statistisches Bundesamt 2010] Statistische Bundesamt Deutschland: Mobile Internetnutzung über das Handy 2010 stark gestiegen, in: Pressemitteilung Nr. 060 vom 14.02.2011, [http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2011/02/PD11\\_060\\_63931.psml](http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2011/02/PD11_060_63931.psml), verfügbar am 22.06.2011 um 16:30.
- [TVN Group 2011] TVN Group: Standort Wolfsburg, [http://www.tvn.de/standort\\_wolfsburg.html](http://www.tvn.de/standort_wolfsburg.html), verfügbar am 02.07.2011 um 13:00.
- [Volkswagen AG 2011] Volkswagen AG: Der Konzern, [http://www.volkswagenag.com/vwag/vwcorp/content/de/the\\_group.html](http://www.volkswagenag.com/vwag/vwcorp/content/de/the_group.html), verfügbar am 02.07.2011 um 14:00.
- [Zattoo Europa AG 2011] Zattoo Europa AG: Unser Angebot, <http://www.zattoo.com>, verfügbar am 22.06.2011 um 14:00.

#### *Expertengespräche:*

- [Behr 2011] Behr, Nikolai A.: Vorsitzender der Corporate TV Association, Expertengespräch geführt am 31.05.2011. Vollständiges Gespräch siehe Anhang.
- [Ernsting 2011] Ernsting, Detlef: Redaktions- und Standortleiter von Volkswagen TV in Wolfsburg, Expertengespräch geführt am 21.06.2011. Vollständiges Gespräch siehe Anhang.

# Anlagen

Expertengespräch mit Prof. Dr. Nikolai A. Behr.....	A-1
Expertengespräch mit Detlef Ernsting.....	A-5



# Expertengespräch mit Prof. Dr. Nikolai A. Behr

## Expertengespräch mit Prof. Dr. Nikolai A. Behr, Vorsitzender der Corporate TV Association (CTVA), am 31.05.2011

Herr Prof. Dr. Behr, Sie als Vorsitzender der CTVA sind Experte auf dem Gebiet Corporate TV. Aus diesem Grund habe ich einige Fragen für Sie zur aktuellen Situation in Deutschland. Inwiefern ist denn die Entwicklung von CTV in Deutschland bereits fortgeschritten?

*Also Corporate TV und Corporate-Videos sind im Moment sehr weit fortgeschritten, es ist sozusagen in aller Munde. Die Entwicklung, die wir schon bei Gründung der CTVA vor acht Jahren vorhergesagt haben, dass nämlich jedes größere Unternehmen sich mit dem Thema Unternehmensvideos oder Unternehmens-TV beschäftigen wird, ist mehr oder weniger eingetreten. Das hat mehrere Gründe. Zum einen natürlich die gesunkenen Kosten für die Produktion, also die gesunkenen technischen Kosten, zum anderen die wesentlich stärker verbreiteten Bandbreiten, sowohl zwischen den Unternehmen als auch innerhalb der Unternehmen und natürlich auch die schnelleren Codex- und Videoformate. Einen besonderen Push hat das ganze zusätzlich seit 2005 oder 2006 bekommen durch Youtube, weil Videos einfach mehr in das Bewusstsein der Menschen getreten sind, viel alltäglicher geworden sind und das Unternehmen natürlich auch immer mehr einsetzen. Was da auch zu beobachten ist, ist sozusagen dass da auch ein Shift gekommen ist. Früher im Bereich Corporate TV ging es hauptsächlich um rein interne Programme, also viel um Mitarbeiterprogramme, es gab auch Kundenprogramme, alle möglichen Stakeholder wurden angesprochen. Inzwischen vermischt sich das ein wenig, das heißt es ist im Grunde genommen ein Trend weg von der Exklusivität der internen Ansprache hin zu einer gleichzeitigen Ansprache von internen und externen Stakeholdern. Das ist zu beobachten bei den Unternehmen.*

**Wie viele Unternehmen in Deutschland bieten bereits CTV-Angebote für die interne Unternehmenskommunikation an?**

*Bei Corporate TV-Angeboten nur für Mitarbeiter kann man das schwer sagen. Ein Beispiel, SAP hat früher Videos nur für Mitarbeiter gemacht. Dann haben sie gesehen, dass die eigentlich ganz interessant sind und haben diese als Podcast, als Video-Podcast, angeboten für alle, auch dass die Mitarbeiter von überall darauf zugreifen können und inzwischen ist es so, dass sowohl Mitarbeiter als auch externe darauf zugreifen können und es*

*sich bei den externen Stakeholdern viel mehr verbreitet hat. Insofern ist es etwas schwierig einzugrenzen und zu sagen, wer es jetzt nur exklusiv für seine Mitarbeiter hat. Um konkrete Zahlen für das generelle CTV Angebot zu nennen, sowohl intern als auch extern, tut man sich sehr schwer. Das ist eine sehr hohe Zahl inzwischen. Denn, wo machen sie die Grenze, wenn einer sagt er macht jetzt eine Vorstandsansprache und stellt diese ins Intranet, ist es dann schon Corporate TV oder ist es dann noch ein einzelnes Video. Wenn er es einmal im viertel Jahr macht, ist es dann eine Regelmäßigkeit im Sinne dass man von Corporate TV, von einem Programm, sprechen kann oder ist er es erst wenn er es wöchentlich macht. Wissen Sie, da ist die Trennung einfach sehr schwer zu ziehen. Es machen im Grunde genommen die meisten größeren Unternehmen, wir hatten das vor zwei Jahren beim DAX 30 mal untersucht, und da haben es über 75 Prozent in ihrem Unternehmen schon gemacht und man kann davon ausgehen, dass fast alle DAX 30 Unternehmen interne Videos machen, mehr oder weniger in einem festen Programmablauf, meistens anlassbezogen. Diejenigen, die es jede Woche machen sind sicherlich weniger als die, die es anlassbezogen machen.*

**Welche Stellung nimmt Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern, wie den USA, ein? Ist Deutschland in dieser Hinsicht noch in der Entwicklung zurück?**

*Im Vergleich zu den USA sicherlich schon, wobei es sich inzwischen ganz gut angeglichen hat. Die Berührungsängste in den Unternehmen sind zunehmend abgebaut und man stellt einfach fest, dass durch die Globalisierung, durch das vernetzte Arbeiten heutzutage, Unternehmen heutzutage anders kommunizieren müssen als früher. Sie müssen schneller kommunizieren, sie müssen direkter kommunizieren, sie müssen emotionaler kommunizieren, um überhaupt noch durchzukommen zu ihren Mitarbeitern. Da bietet sich CTV natürlich an, wenn ich ein Unternehmen bin, welches verschiedene Standorte hat in verschiedenen Ländern, in verschiedenen Sprachregionen und in verschiedenen Zeitzonen arbeitet. Das ist auch ein wichtiges Thema, denn wie erreiche ich Leute gleichzeitig in verschiedenen Zeitzonen. Da ist es natürlich ein sehr geeignetes Mittel, um Unternehmensbotschaften emotional rüberzubringen. Sicherlich sind traditionell die amerikanischen und angelsächsischen Unternehmen schon immer offener gewesen für Bewegtbild, aber die deutschen Unternehmen haben doch sehr stark aufgeholt und gerade der Mittelstand ist jetzt sehr stark bei dem Thema unterwegs.*

**Es gibt sicherlich Unternehmen, die die Rahmenbedingungen für einen möglichen Einsatz von CTV erfüllen, es jedoch noch nicht umsetzen. Aus welchen Gründen zögern Unternehmen mit der Einführung? Welche Hemmschwellen gilt es für deutsche Unternehmen zu überwinden?**

*Das sind zunächst einmal viele Gründe. Das können immer noch Kostengründe sein, weil man natürlich denkt, TV ist teuer. Das kann natürlich auch sein, dass Unternehmen sagen, dass sie keinen Beweis dafür haben, dass es besser wirkt als eine E-Mail oder ein Rundschreiben. Weiterhin ist es in den Kommunikationsabteilungen oft der Fall, dass diese keine Mitarbeiter haben, die mit dem Thema Bewegtbild schon einmal Erfahrung hatten. Das ist ein großes Hindernis. Viele, die es vielleicht gern machen wollen und sich einfach nicht trauen, weil sie vor dem Schritt, vor den Investitionen oder davor Angst haben, dass es dann ein längerfristiges Engagement erfordert.*

**Im Rahmen einer SWOT-Analyse stellt sich für mich die Frage, welche Risiken und Fehlerquellen für einen Misserfolg verantwortlich sein können? Woran kann CTV scheitern?**

*Es kann dann scheitern, wenn sie die Mitarbeiter nicht erreichen. Also wenn sie sie von der Distribution her nicht erreichen, also wenn sie es im Intranet anbieten, aber ihre Mitarbeiter in der Montage, in der Werkshalle, sind und gar kein PC oder nur einen Gemeinschafts-PC haben, dann ist es das falsche Medium. Dann müssen sie Point-of-Interest oder Point-of-Sale-Stationen haben oder Walk-by-Terminals. Sie müssen die Mitarbeiter also physisch schon mal erreichen. Dann müssen sie sie auch erreichen, indem sie eine Sprachform finden, die der Mitarbeiter dann auch versteht. Die Ansprache muss also die richtige sein. Dann müssen sie natürlich auch in gewisser Weise auch die Erwartungen der Zielgruppe erfüllen. Diese müssen also schon ein Programm erwarten, wo sie einen Mehrwert finden für sich, wo sie sich besser informiert fühlen und sich ernst genommener fühlen. Sie müssen also auch die Größe haben zu sagen, hier sind wir gut als Unternehmen, aber hier haben wir noch Schwachpunkte. Denn wenn sie nur Lobhudeleien über das Medium Corporate TV absetzen, dann werden sie sehr schnell merken, dass sie keine Akzeptanz finden. Dann sagen die Mitarbeiter, das ist hier sozusagen der Staats-Propaganda-Rundfunk des Unternehmens und das ist eh alles nur Quatsch. Also sie müssen auch sehr selbstkritisch in diesem Medium sein. Sie sollten auch die Mitarbeiter zu Wort kommen lassen. Denn wenn nur der Vorstand spricht und nie die Mitarbeiter zu Wort kommen ist es auch schwierig. Aber generell ist es natürlich für Mitarbeiter in verzweigten Unternehmen, die möglicherweise Tausende Kilometer entfernt vom Stammwerk arbeiten, auch mal schön eine Ansprache eines direkten Vorgesetzten zu sehen, den man womöglich vorher noch nie gesehen hat. Um dann auch mal gesehen zu haben, was das eigentlich für ein Typ ist, der eine Ansprache macht und nicht nur ein Rundschreiben schickt.*

**Was ist Ihre Prognose für die Zukunft? Glauben Sie, dass Corporate TV sich irgendwann in der internen Unternehmenskommunikation sogar zum Leitmedium entwickeln wird?**

*Also in der internen Kommunikation wird Corporate TV ein fester Bestandteil des Medienmixes sein, oder ist es im Grunde genommen schon heute. Es ist sicherlich ein emotionales Leitmedium, das ist gar keine Frage. Es ist das emotionalste Medium nach dem persönlichen Gespräch. Das heißt, je größer ein Unternehmen ist, desto wichtiger ist es als emotionales Leitmedium in der internen Kommunikation. Es wird aber auch aus der Nische der internen Kommunikation heraustreten, weil es über die interne Kommunikation auch hinaus die Möglichkeit bietet Unternehmenseinsichten und Innenansichten nach außen zu transportieren. Das heißt, was in vielen Unternehmen stattfindet, ist eben der Transfer von internen Themen, die ursprünglich nur für Mitarbeiter gedacht waren, auch an externe Zielgruppen zu transportieren, das ist auch ein weiterer Trend. Es breitet sich gerade sehr stark aus im Bereich mittelständische Unternehmen und es geht immer mehr weg von einem linearen Programm zu einem non-linearen Archiv von einzelnen Beiträgen, die man nach Bedarf abrufen kann, wo man vielleicht über eine Push-Mail informiert wird, dass es zu bestimmten Themen wie einem neuen Produkt, einer neuen Strategie, Gefahrenhinweise oder Sicherheitshinweise Videos gibt. Das man diese auch in einem Archiv findet und wo man nicht die feste Erwartungshaltung hat, „heute ist Montag 10 Uhr, da kommt jetzt ein neuer Film“, sondern wirklich anlassbezogen. Entscheidend ist auch und das ist denke ich sehr wichtig ist einfach die starke Vernetzung mit den anderen Medien der Unternehmenskommunikation, also wechselseitige Hinweise auf weitere Texte im Intranet/Internet oder auf Broschüren zu dem Thema. Umgekehrt natürlich auch im Intranet Hinweise auf die einzelnen Filme. Dieses Cross-Media-Denken, wenn man das konsequent umsetzt, dann kann man die Emotionalität des Bewegtbildes sehr gut einsetzen. Als Insellösung funktioniert Corporate TV kaum. Was auch ein wichtiges Thema ist, was auch in Richtung extern geht, vielleicht aber auch intern, ist das Thema Recruiting, um Stellen zu beschreiben, um Abteilungen und Unternehmensteile vorzustellen. Das ist auch etwas, was im Moment sehr stark anfängt Verbreitung zu finden.*

**Herr Prof. Dr. Behr, vielen Dank für das Gespräch.**

# Expertengespräch mit Detlef Ernsting

## Experten-Gespräch mit Detlef Ernsting, Redaktions- und Standortleiter von Volkswagen TV in Wolfsburg am 22.06.2011.

Herr Ernsting, zunächst zum geschichtlichen Hintergrund: 1996 ging es los mit VW/Audi TV, wie ging es dann weiter?

*Also wir als TVN haben eben VW/Audi TV gemacht. Und dann, mit Einführung des VW Phaeton hat man sich dann überlegt, dass die Leute anders geschult werden müssen und hat dann zusammen mit uns das iTV entwickelt, also interaktives TV. Am Anfang noch auf einem sehr kleinen Benutzerkreis, dann au3sgerollt für ganz Deutschland, nicht mehr nur für den Phaeton, sondern immer mehr für andere Fahrzeuge. Man hat dann gesehen, dass man das VW/Audi TV eigentlich einstellen konnte, denn das gab man auf Kassetten raus und das iTV war eben State of the Art. Diese Sendungen wurden dann auch im Service-Net bei Volkswagen eingestellt, später auch Volkswagen TV-Net, so dass man dort auf dem deutschen Markt diese Sendungen abrufen konnte.*

**Wie viele verschiedene Formate werden zur Zeit produziert?**

*Wir produzieren hier im Moment das Volkswagen-TV-Training, die API (Aktuelle Produktinformation), Sendungen für den Verkauf und für den Zubehör, Volkswagen TV Aktuell, ein Nachrichten Magazin, sowie das Nutzfahrzeuge-Aktuell. Dazu noch Sondersendungen wie Event-Begleitung. Zu den neuen Formaten, mit denen wir erst dieses Jahr angefangen haben, gehören die Bedienungsanleitung und Basics. Bedienungsanleitung wird produziert z.B für die Serviceberater in den Autohäusern, die genau wissen müssen, wie die Autoteile zusammengebaut sind und funktionieren, da es immer wieder Funktionen gibt die sich ändern. Wichtig ist dann, dass die Service-Berater da draußen das dann relativ schnell mitkriegen, dass sich da was geändert hat, dafür sind wir dann da. Das Basics ist ein Format, mit dem wir Auszubildende ansprechen wollen, welches etwas lockerer gedreht wird und wo wir auch schon mal fünf gerade sein lassen. Ein Aspekt, der noch zu ergänzen wäre, ist das Thema Event- und Veranstaltungsbegleitung. Das machen wir zurzeit auch viel. Wir begleiten diverse Volkswagen-Events. Jetzt war vor kurzem zum Beispiel die Service-Qualifizierungs-Weltmeisterschaft, bei dem jedes Jahr die besten Service-Berater und Service-Techniker aus der ganzen Welt national in ihren Ländern antreten und sich für den Endausscheid hier in Deutschland qualifizieren. Anhand eines Prüfungsprogramms wird dann der beste Service-Berater oder Techniker gekürt. Uns das*

*ist für uns immer ein Jahresevent, weil wir wirklich von der Ankunft an bis hin zum Auschecken aus dem Hotel komplett dabei sind. Zusätzlich bekommen die Teilnehmer eine DVD geschenkt mit allen Sachen drauf, was für uns natürlich logistisch immer total herausfordernd und spannend ist. Dann haben wir auch viele Motivationsveranstaltungen, wo auch Leute ausgezeichnet werden, da wird dann zum Beispiel der beste Importeur ausgezeichnet, das sind also Dinge die wir auch begleiten und auch verstärkt mittlerweile begleiten als Motivation. Das hat jetzt zwar weniger Service-Relevanz, aber es hat eine gewisse Bedeutung auch und das ist so ein Feld, was wir neben den Formaten aus den letzten Jahren auch immer mehr begehen. Um auch mal ein anderes Gesicht der Marke zu zeigen, zum Beispiel das GTI Treffen am Wörthersee, ein ganz anderes Klientel, ganz andere Atmosphäre, wenn man das im Verhältnis zu einer technischen Sendung sieht, kann man zeigen „ja, so ist auch die Volkswagen Welt“. Jedoch werden solche Events auch nicht mehr Live gesendet. Also früher haben wir mal direkt von der Automechanika gesendet, aber das ist zurückgefallen. Es reduziert sich und konzentriert sich wirklich auf den Nachgang einer Berichterstattung.*

**Wie sehr arbeiten die Formate noch mit Interaktivität? Ist das noch ein großes Thema oder hat sich dahingehend mittlerweile was geändert?**

*Die Interaktivität gibt es im Augenblick so nicht mehr. Das Problem ist ganz einfach, das iTV funktionierte sehr gut im europäischen Markt und es funktionierte so weit der Footprint war. Man muss aber einfach eine Kosten-Nutzen Abwägung machen, ob man das jetzt weltweit macht. Und im Augenblick ist der Markt eben sehr stark auf Indien, China, Südamerika fokussiert und das ist eben sehr interessant. Da muss man sich dann was anderes überlegen und Volkswagen hat sich überlegt ein Volkswagen-Training-Online zu machen. Das ist eine Internet-Plattform, auf der sich die Trainer weltweit die Sachen herunterladen können. Das heißt, wir machen im Augenblick keine Live-Sendungen mehr.(...) Es geht eben einfach darum, dass es für den weltweiten Markt einfach günstiger ist, wenn man es On-Demand macht. Denn die Interaktivität kam eigentlich hauptsächlich aus dem deutschen Markt, also der deutsche Markt fragte nach. Wir hatten relativ wenig Anfragen von den Importeuren gehabt, weil es bei ihnen auf nicht besonders viel Anklang gestoßen ist. Für diese war es interessanter, unsere Sendung im Nachgang nachzubauen. Denn wir machen aus jeder Sendung einen von uns genannten „Mediencontainer“. Das bedeutet, wir packen alles zusammen, was man braucht, um diese Sendung für den eigenen Markt nachzubauen. Man hat also den Film als WMV-Datei, die Schriften, die Grafiken, den deutsch-englischen Ton und alle Word-Dokumente. Dadurch kann man für seinen Markt die Sendung nachbauen. Die Spanier haben das schon immer gemacht zum Beispiel.*

**Wie werden die Inhalte technisch verbreitet? Spielt das Internet eine große Rolle oder kommen auch andere Übertragungswege zum Einsatz?**

*Erst vor kurzem haben wir die letzte Sendung produziert, die über Satelliten übertragen wurde, weil wir jetzt ganz auf Streaming gehen werden. Bei Satellitenübertragungen ist natürlich auch eine Zeitzonen-Frage. Wir hatten hier früher zwei Sendezeiten täglich, eine Vormittags und Nachmittags. Damit erreichen wir jedoch keine Märkte, in denen es gerade Nacht ist aufgrund der verschiedenen Zeitzonen. Deswegen geht's jetzt On-Demand weiter. Das war allerdings schon immer ein Add-On. Man kriegte das schon immer, wenn man den Zugang hatte konnte man sich das schon immer runterladen. Jetzt wurde das VTO geschaffen (Volkswagen-Training-Online), das ist ein Teil des GTO (Group-Training-Online). Das ist etwas, wo es sehr viele Funktionen gibt, angefangen vom SSP (Selbststudienprogramm) über Anmeldung zu Trainings. Dabei ist das VTO ein Bestandteil des Group-Training-Online, das heißt auch die anderen Marken der Volkswagen AG nutzen es auch.(...) Das ist etwas was der Importeur in seinen Markt runterbrechen kann, der kann das also auch weitergeben und dafür produzieren wir heute. Das ganze wird im Intranet angeboten unter der Adresse [www.volkswagen-training-online.com](http://www.volkswagen-training-online.com). Dazu muss man sich allerdings mit den entsprechenden Zugangsdaten anmelden. Wir sind also nicht mehr Interaktiv.*

**Wie oft werden die Formate produziert? Gibt es eine Senderegelmäßigkeit? Und wie lange dauert eine Sendung?**

*Im Endeffekt produzieren wir pro Woche ein Training und API so häufig wie es kommt. Manchmal haben wir jede zweite Woche eins und manchmal jede dritte Woche eins. Das heißt beim Volkswagen TV Training gibt es eine Senderegelmäßigkeit und bei der API handelt es sich eben um eine aktuelle Produktinformation. Also gibt es zurzeit eine Reparaturlösung, die wir in den Markt geben wollen oder gibt es im Augenblick keine. Zu der Dauer der Sendungen: es ist immer abhängig vom Thema. Wir sagen immer, eine Sendung geht maximal 30 Minuten. Die Sendungen, die wir früher hatten, die Live-Sendungen, da haben wir gesagt maximal 45 Minuten, jedoch aus einem anderen Grund. Da gab es neben der eigentlichen Sendung auch einen 10 minütigen interaktiven Teil, wodurch die Sendung von der Länge her natürlich länger ausfiel, vom Inhalt aber eigentlich geringer als die Sendungen, die wir heute machen. Heute können wir das ganze nämlich besser komprimieren und können sagen, dass die Nutzer die Inhalte hin und her spulen können, dadurch dass es On-Demand angeboten wird.*

**Wer bestimmt die Themen, die in den Sendungen behandelt werden? Gibt es eine interne Redaktion bei VW?**

*Genau, das ist die interne Redaktion von VW. Volkswagen-Service-Qualifikation, das ist die Fachabteilung, die entscheidet welche Themen genutzt werden. Da gibt es dann Mittwochs eine Redaktionsplansitzung. Da wird beschlossen, welche Themen als nächstes bearbeitet werden, Termine werden festgelegt und dann arbeiten wir das ab.*

**Wie wird der Erfolg der Online-Videos gemessen? Gibt es spezielle Evaluationsprogramme? Können Sie Quoten nennen?**

*Es gibt die Clickrates im VTO, die jetzt für uns interessant sind. Es gab während der Live-Sendungen und nach den Live-Sendungen jeweils eine Abfrage, ob die Sendung, ob die Sendung angekommen ist und gefallen hat. Die haben wir damals gemacht, jetzt im Internet, bei den On-Demand Angeboten bringt es nichts, da können wir dann anhand der Clickrates sehen, welche Sendungen wichtig oder unwichtig sind und welche Sendungen gut angenommen werden. Clickrates darf ich Ihnen allerdings aus datenschutzrechtlichen Gründen nicht nennen.*

**Gibt es einen Verbund mit den anderen Kommunikationsinstrumenten im Medienmix? Gibt es Verweise im Intranet auf die neusten Sendungen?**

*Das passierte schon einmal, ist jedoch sehr selten. Das ist jetzt nicht so vernetzt. Das ist eben Volkswagen TV, bei uns passiert das nicht. Bei CarScene TV hingegen wird das durchaus so praktiziert. Die haben auch eine andere Herangehensweise, denn das ist eben das Fernsehen für die Mitarbeiter. Das haben wir früher als Dienstleister auch gemacht, heute macht es ein anderer Dienstleister.*

**Welches der produzierten Formate ist das erfolgreichste? Welche kommen am besten an?**

*Also am interessantesten ist das Training für die Leute. Wenn nämlich ein neues Fahrzeug auf den Markt kommt, dann ist die Funktion unserer Sendung im VTO eigentlich eine Vorbereitung auf das reale Training, also auf das face-to-face Training. Denn wir können dadurch Zeit gewinnen, so dass man im face-to-face Training sich wirklich nur noch auf andere Dinge konzentriert und nicht nochmal den Wissenstand der Leute auf ein Niveau bringen muss. Dafür sind dann die Sendungen des VTO da, damit die Mitarbeiter sich selbst im Vorfeld Wissen aneignen, damit alle auf einem Wissensstand sind. Was in Deutschland auch noch sehr beliebt ist, ist das Format das nennt sich Volkswagen-TV-Aktuell, das ist ein Kurz-Nachrichten-Format, die wir auch relativ regelmäßig produzieren, auch nach Bedarf und Themenlage. Das ist wie die Tagesschau im Prinzip, da steht ein Sprecher vor einem Green-Screen, der einfach aktuelle Meldungen schnell und unkompliziert rüberbringt. D*



*as ist so ein Format, welches gerne angenommen wird, weil das eine Länge von drei bis fünf Minuten hat mit ganz aktuellen Themen.(...) Und das ist speziell für Deutschland ein beliebtes Format.*

**Sie haben gerade die Märkte Indien, China und Südamerika angesprochen. Inwieweit produziert Volkswagen TV Inhalte für diese Märkte? Gibt es spezielle Barrieren, die es zu überwinden gilt?**

*Zurzeit arbeiten wir an einer Produktion für den mexikanischen Markt und da werden wir direkt mit dem mexikanischen Markt sprechen und das evaluieren. Das haben wir jetzt für verschiedene Märkte gemacht, im Endeffekt für die BRIC-Staaten. Es stellt sich nämlich die interessante Frage, wie ein Training aus deutscher Sicht in China funktioniert. Wir hatten jetzt eine Menge Gespräche darüber gehabt, denn die Chinesen machen solche Trainingssendungen ganz anders. Die halten die Schraube hoch, schrauben diese rein und halten die nächste hoch und schraube diese dann rein, ähnlich wie bei „Die Sendung mit der Maus“. Also alles viel langsamer. Da muss man einfach gucken, wie man das im chinesischen Markt macht. Das ist ein sehr interessantes Thema zur Zeit.*

# Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mittweida, den 22.07.2011

Patrik Siudmak